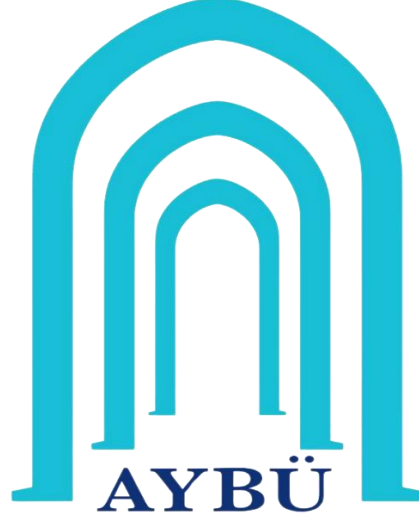


**ANKARA
YILDIRIM BEYAZIT
ÜNİVERSİTESİ**

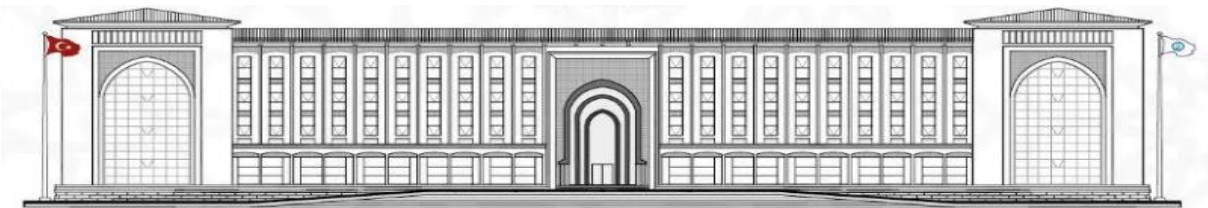


2025-2029
Stratejik Planı

Ankara 2024



Geçmişten Geleceğe



İÇİNDEKİLER

SUNUŞ	5
1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	6
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	9
2.1 Hazırlık Süreci	9
2.2 Planın Sahiplenilmesi.....	9
2.3 Planlama Sürecinin Organizasyonu	9
2.3.1 Rektör	9
2.3.2 Strateji Geliştirme Kurulu	10
2.3.3 Stratejik Planlama Ekibi	11
2.3.4 Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	11
2.4 Hazırlık Programı	12
3. DURUM ANALİZİ	13
3.1 Kurumsal Tarihçe.....	13
3.2 2020-2024 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi	14
3.3 Mevzuat Analizi	15
3.4 Üst Politika Belgeleri Analizi	17
3.5 Program – Alt Program Analizi	25
3.6 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	27
3.7 Paydaş Analizi	28
3.8 Kuruluş İçi Analiz.....	35
3.8.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi.....	35
3.8.2 Kurum Kültürü Analizi.....	37
3.8.3 Fiziki Kaynak Analizi	40
3.8.4 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	42
3.8.5 Mali Kaynak Analizi	43
3.9 Akademik Faaliyetler Analizi.....	44
3.10 Yükseköğretim Sektörü Analizi	48
3.10.1 Sektörel Eğilim Analizi	48
3.10.2 Sektörel Yapı Analizi	52
3.11 GZFT Analizi	54
3.12 Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi.....	58
4. GELECEĞE BAKIŞ	60
4.1 Misyon.....	60

4.2 Vizyon	60
4.3 Temel Değerler	60
5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ.....	61
5.1 Konum Tercihi.....	61
5.2 Başarı Bölgesi Tercihi.....	63
5.3 Değer Sunumu Tercihi	64
5.4 Temel Yetkinlik Tercihi	66
6. STRATEJİ GELİŞTİRME.....	68
6.1 Amaçlar.....	68
6.2 Hedefler	69
6.2.1 Hedef Kartları	73
6.3 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	97
6.4 Maliyetlendirme	101
7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	102

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Strateji Geliştirme Kurulu	10
Tablo 2: Stratejik Planlama Ekibi	11
Tablo 3: Stratejik Plan Zaman Çizelgesi	12
Tablo 4: Mevzuat Analizi	15
Tablo 5: Üst Politika Belgeleri Analizi	17
Tablo 6: Program - Alt Program Analizi	25
Tablo 7: Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	27
Tablo 8: Paydaşların Önceliklendirilmesi	30
Tablo 9: Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi(1/2)	32
Tablo 10: Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi(2/2)	33
Tablo 11: Paydaş Etki/Önem Matrisi	34
Tablo 12: Unvan Bazında Akademik Personel Sayıları	35
Tablo 13: Akademik Personel Eğitim Bilgileri	35
Tablo 14: Akademik Personel Cinsiyete Göre Dağılım	35
Tablo 15: Birimlere Göre Öğretim Elemanı Sayısı	35
Tablo 16: Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı Sayısı	36
Tablo 17: İdari Personel Sayısı	36
Tablo 18: İdari Personel Eğitim Durumu	36
Tablo 19: AYBÜ' nün Örgüt Kültürü Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri	37
Tablo 20: Ankara'da Seçilmiş Üniversitelerde Örgüt Kültürü Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri	38
Tablo 21: Öğrenci Başına Kapalı Alan (m ²) Bilgileri (2023)	40
Tablo 22: Öğrenci Başına Düşen Eğitim ve Sosyal Alanlar (2023)	41
Tablo 23: Tahmini Kaynaklar	43
Tablo 24: Akademik Faaliyetler Analizi	46
Tablo 25: Sektörel Eğilim Analizi	48
Tablo 26: Sektörel Yapı Analizi	52
Tablo 27: GZFT Analizi	54
Tablo 28: GZFT Stratejileri	57
Tablo 29: Tespit ve İhtiyaçlar	58
Tablo 30: Değer Sunumu Belirleme	65
Tablo 31: Hedef ve Performans Göstergeleri	69
Tablo 32: Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler	72
Tablo 33: Hedef Kartları	73
Tablo 34: Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	97
Tablo 35: Tahmini Maliyetler	101

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Seçilmiş Üniversitelerde Örgüt Kültürüne İlişkin Betimsel Analiz Sonuçları.....	39
Şekil 2: AYBÜ İnternet Ağı.....	42
Şekil 3: Amaçlar.....	68

SUNUŞ



Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi bilimsel veriler ışığında çağımızın ihtiyacına cevap veren araştırma faaliyetleri ile bilim ve teknolojiye katkıda bulunacak, donanımlı bireyler yetiştirmek amacıyla ülkemizin 97. ve başkentimiz Ankara'nın 5. devlet üniversitesi olarak kurulmuştur. Bünyesinde bulunan 15 fakülte, 5 enstitü, 4 meslek yüksekokulu, 1 konservatuvar, 1 yüksekokulu ve uygulama ve araştırma merkezleri ile ülkemize ve insanlığa hizmet edecek, bilimin ve insanlığın geleceğine yön verecek, güncel sorunlara duyarlı, ülkemize ve topluma yol gösteren bir üniversite olma hedefini merkeze koymuş olan bir üniversitedir.

Kuruluşundan itibaren kendisini bir araştırma üniversitesi olarak konumlandıran üniversitemiz, çok sayıda lisansüstü programı ve çok sayıda ulusal ve uluslararası projeyle hedefine emin adımlarla ilerlemektedir. AYBÜ'nün başlıca hedefleri arasında bilgi yönetimi, eğitim müfredatı geliştirme, laboratuvar yönetimi, uluslararası iş birlikleri, tamamlayıcı tıp alanında uzmanlık, lisansüstü program yönetimi, araştırma yöntemleri ve etik eğitimi ile araştırma ve uygulama protokolleri yönetimi yer almaktadır. Bu hedefler, üniversitenin bilim dallarında uzmanlık geliştirmesi, lisansüstü programlarda çeşitlilik ve uzmanlaşma sağlaması, nitelikli öğrencilerin alımını artırması ve araştırma ürünlerini artırmasını amaçlamaktadır.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi olarak öğrencilerimize, gelecekte istihdamları sırasında kendilerine büyük avantaj sağlayacak şekilde yabancı dil eğitimi vermekteyiz. Üniversitemiz genç bir üniversite olmasına rağmen hem alanlarında söz sahibi akademisyenler için cazibe merkezi olmada hem de başarılı öğrencilerin ilgisini çekmede büyük başarı sağlamıştır.

Üniversitemiz 2025-2029 Stratejik Planı; eğitim, araştırma, girişimcilik, toplumsal katkı ve kurumsal kapasite alanlarına ilişkin amaçları ülkemiz On İkinci Kalkınma Planı ile belirlenen hedef ve politikalar doğrultusunda hazırlanmış olup, 2029 vizyonuna ulaşmak için genç ve dinamik yapısıyla çalışmalarına hızla devam edecektir.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi 2025-2029 Stratejik Planının hazırlık aşamasında emeği geçen tüm personelimize ve bizimle değerli görüş ve önerilerini paylaşan tüm paydaşlarımıza en içten teşekkürlerimi sunar, planın Üniversitemize ve ülkemize katkı sağlamasını temenni ederim.

Prof. Dr. Ali Cengiz KÖSEOĞLU
Rektör

BİR BAKIŞTA *Stratejik Plan*



MİSYON

Uluslararası düzeyde nitelikli eğitim ve toplumsal hizmet sunmayı, uygulamalı araştırmalarla bilimsel bilgi üretmeyi, girişimcilik kültürünü geliştirmeyi, yaratıcı eğitim faaliyetleri ve uluslararasılaşma yoluyla fark yaratmayı kendisine misyon edinmiştir.

VİZYON

Birey ve toplum merkezli eğitim, araştırma ve yenilikçi yöntemler aracılığıyla daha iyi bir gelecek inşasına katkı sunan, geliştirdiği toplumsal projeler ile kritik zorlukların üstesinden gelinmesine yardımcı olan ülkede öncü, uluslararası düzeyde kalitesi yüksek örnek bir araştırma üniversitesi olmak.

Temel Değerler

Etik Değerlere Bağlılık

Liyakat

Şeffaflık

Katılımcılık

Kalite Odaklılık ve Mükemmeliyetçilik

Akademik Özerklik

Uluslararası Yaklaşım/Uluslararasılaşma

Rekabetçilik ve Performans Odaklılık

Girişimcilik

Topluma Duyarlılık ve Sürdürülebilirlik

AMAÇ VE HEDEFLER

1

Yenilikçi, Uluslararası ve Nitelikli Eğitim Sunmak ve Mezunlar Yetiştirmek

- H1.1:** Öğrenci memnuniyetini ve akademik başarıyı artırmak
- H1.2:** Öğrenci merkezli eğitim-öğretim modellerinin oluşturulması ve desteklenmesi
- H1.3:** En yüksek yüzdelik dilimden öğrencilere sahip olmak
- H1.4:** Üniversitenin uluslararasılaşma düzeyini artırmak
- H1.5:** Mesleki yeterlilik sahibi, gelişime açık mezunlar yetiştirmek

2

Ulusal ve Uluslararası Ölçekte Bir Araştırma Üniversitesi Olmak

- H2.1:** Araştırma çıktılarını nitelik ve nicelik olarak iyileştirmek
- H2.2:** Araştırma altyapısının ve kaynaklarının güçlendirilmesini ve çeşitlendirilmesini sağlamak
- H2.3:** Araştırma odaklı insan kaynaklarını nitelik ve nicelik olarak iyileştirmek
- H2.4:** Ulusal ve uluslararası iş birliklerini güçlendirmek

3

Girişimcilik Kültürünü Üniversite Geneline Güçlendirmek

- H3.1:** Girişimcilikle ilgili derslerin ve eğitim programlarının çeşitliliğini artırmak
- H3.2:** Üniversite bünyesindeki girişimcilik destek merkezini daha aktif kullanarak, öğrencilerin ve akademisyenlerin girişimcilik ekosistemine erişimlerini sağlamak
- H3.3:** AYBÜ öğrencilerinin ve mezunlarının girişimcilik faaliyetlerine katılımının artırılmasını sağlamak
- H3.4:** Üretilen bilginin yenilikçi/girişimci uygulamalarının geliştirilmesini sağlamak

4

Üniversitenin Sahip Olduğu Bilimsel Kapasiteyi Toplumun İhtiyaçları Doğrultusunda Paydaşlarla İş Birliği İçinde Etkin Bir Şekilde Kullanmak

- H4.1:** Toplumun ihtiyaçlarına ve gelişimine yönelik eğitim ve farkındalık etkinliklerini artırmak
- H4.2:** Akademik çıktıların kamu ve sivil toplum ile bütünleştirilmesini sağlamak
- H4.3:** Sosyal sorunların (terör, fakirlik, kıtlık, göç, işsizlik, bağımlılık, suçluluk, şiddet, taciz, ayrımcılık, engellilerin sosyalleşmesi, intihar, obezite, insan hakları ihlalleri, trafik sorunları vb.) çözümüne yönelik çalışmaları artırmak
- H4.4:** Engelliler, yoksullar, göçmenler, kadınlar, eski hükümlüler gibi dezavantajlı gruplara yönelik iş birlikleri ve hizmetleri artırmak
- H4.5:** Sağlıklı ve kaliteli yaşama yönelik sunulan hizmetleri ve etkinlikleri artırmak

5

Kurumsal Kapasite ve Verimliliği Artırarak Kurum ve Kalite Kültürünü Geliştirmek

- H5.1:** Üniversite personeline eğitim ve gelişim fırsatı sunarak kurum aidiyeti sağlamak ve kurumsal gelişimde katılımcı bir üniversite olmak
- H5.2:** Basılı ve elektronik kaynakları zengin, çalışma ortamı kapasitesi yeterli kütüphane hizmetleri sunmak
- H5.3:** Fiziksel altyapısı gelişmiş, sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüşmek
- H5.4:** Yükseköğretim kalite güvence kültürünü güçlendirmek ve strateji çalışmalarını geliştirmek
- H5.5:** Kurumsal tanınırlığı artırmak

TEMEL PERFORMANS GÖTERGELERİ

Plan Dönemi Başlangıç Değeri	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değer (2029)
%53	PG1.1.1: Öğrencilerin ders memnuniyet düzeyi (%)	%60
31,95	PG1.1.3: Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	28,24
177	PG1.4.5: Anlaşma yapılan uluslararası kuruluş sayısı	230
0,19	PG1.5.4: Onur (not ortalaması 3-3,5 arası) ve yüksek onur düzeyinde (not ortalaması 3,5 ve üzeri) başarı ile mezun olan öğrenci oranı	0,24
0,76	PG2.1.2: SCI, SCI-Expanded, SSCI, ESCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim üyesi başına düşen yayın sayısı (WOS)	0,86
11,27	PG2.1.4: Öğretim üyesi başına düşen atıf sayısı (WOS)	12,5
9.107.731 TL	PG2.2.1: Ar-Ge'ye harcanan toplam bütçe miktarı	30.600.000 TL
46	PG2.2.5: Üniversite laboratuvarlarından faydalanan kamu kuruluşu ve özel sektör sayısı	60
139	PG2.4.2: Uluslararası iş birliği ile yapılan yayın sayısı	210
22	PG2.4.5: Üniversite-Endüstri iş birliği ile yürütülen proje sayısı	32
7	PG3.3.1 Mezun, öğrenci ya da akademisyenler tarafından kurulan firma sayısı	9
1.534	PG4.1.3: Hayat Boyu Öğrenme kapsamında yıllık eğitim alan kişi sayısı	2.400
75.733	PG4.5.1: Hizmet sunulan toplam hasta sayısı (afiliasyon hariç)	180.000
0	PG5.3.5 Yenilenebilir enerji kaynakları kapsamında üretilen elektrik miktarı (KW)	1.260.000
1	PG5.4.1: Akredite olan lisans program sayısı	10

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

2.1 Hazırlık Süreci

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun bir gereği olarak kamu idarelerince, kalkınma planı, Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlama zorunluluğu getirilmiştir.

Bu çerçevede orta ve uzun vadeli amaçlarımızı, temel ilke ve politikalarımızı, hedef ve öncelikler ile performans göstergelerini ve bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımını içeren Üniversitemiz 2025-2029 dönemlerini kapsayan stratejik planı katılımcı bir anlayış ile Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından yayımlanan “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi” kılavuzluğunda ve ülkemiz 12’inci Kalkınma Planı ile Orta Vadeli Program ve Cumhurbaşkanı Yıllık Programında yükseköğretim kurumlarına verilen görev ve sorumluluklar doğrultusunda hazırlanmıştır.

2.2 Planın Sahiplenilmesi

Stratejik planlamanın başarısı ancak üniversitenin tüm çalışanlarının planı sahiplenmesiyle mümkündür. Plan hazırlamak ve üniversiteyi bu plan doğrultusunda yönetmek üniversite yönetiminin temel sorumluluğu olup Üniversitemiz 2025-2029 dönemi Stratejik Planı üst yönetimin ve personelin sahiplenmesi doğrultusunda katılımcı bir anlayış ile hazırlanmıştır.

2.3 Planlama Sürecinin Organizasyonu

Stratejik planlama, katılımcı bir planlama yaklaşımıdır. Üniversite içerisinde Rektörden başlayarak her düzeydeki çalışanların katılımını gerektirir. Stratejik planlama sürecine katılacak temel aktörler ve üstlenilecek işlevler bu aşamada belirlenmiştir.

2.3.1 Rektör

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi 2025-2029 dönemlerini kapsayan stratejik plan hazırlıklarının başlatıldığı, çalışmaların Rektörümüz Prof. Dr. Ali Cengiz KÖSEOĞLU tarafından sahiplenildiği ve takip edildiği, çalışmaları üst düzeyde yönlendirmek üzere bir Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulduğu hususlarını içeren 04/12/2023 tarihli ve 237322 sayılı Genelge ile hazırlık çalışmalarına tüm birimlerin azami destek ve katılım sağlaması istenmiştir.

2.3.2 Strateji Geliştirme Kurulu

Stratejik plan hazırlık çalışmalarını üst düzeyde yönlendirmek üzere Rektörümüz Prof. Dr. Ali Cengiz KÖSEOĞLU başkanlığında Üniversitemiz Yönetim Kurulu Üyeleri, Rektör Yardımcıları ve Genel Sekreter olmak üzere 22 kişiden oluşan “Strateji Geliştirme Kurulu” 30/11/2023 tarihli ve 236927 sayılı Rektörlük Makam Onayı ile oluşturulmuş ve kurul listesine Stratejik Plan Genelgesinde yer verilmiştir.

Tablo 1: Strateji Geliştirme Kurulu

Sıra	Adı-Soyadı	Görevi	Kurul Üyeliği
1	Prof. Dr. Ali Cengiz KÖSEOĞLU	Rektör	Yönetmelik
2	Prof. Dr. Mustafa ORÇAN	Rektör Yardımcısı Şereflikoçhisar Uygulamalı Bilimler Fak. Dek. V.	Yönetmelik
3	Prof. Dr. Akın AKTAŞ	Rektör Yardımcısı	
4	Prof. Dr. Abdullah YILDIZ	Rektör Yardımcısı	
5	Prof. Dr. Filiz AYKENT	Diş Hekimliği Fakültesi Dekan Vekili	Yönetmelik
6	Prof. Dr. Akın AKTAŞ	Eczacılık Fakültesi Dekan Vekili	Yönetmelik
7	Prof. Dr. Veli ÇELİK	Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi Dekanı	Yönetmelik
8	Prof. Dr. Neslihan KARATAŞ DURMUŞ	Hukuk Fakültesi Dekan Vekili	Yönetmelik
9	Prof. Dr. Murat DEMİRKOL	İlahiyat Fakültesi Dekan Vekili	Yönetmelik
10	Prof. Dr. Ali Cengiz KÖSEOĞLU	İletişim Fakültesi Dekan Vekili	Yönetmelik
11	Prof. Dr. Hüseyin TUTAR	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Dekan Vekili	Yönetmelik
12	Prof. Dr. Rafet AKTAŞ	İşletme Fakültesi Dekan Vekili	Yönetmelik
13	Prof. Dr. Arif ANKARALI	Mimarlık ve Güzel Sanatlar Fak. Dekan Vekili	Yönetmelik
14	Prof. Dr. Abdullah YILDIZ	Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fak. Dekan Vekili	Yönetmelik
15	Prof. Dr. Emrah AKBAŞ	Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekan Vekili	Yönetmelik
16	Prof. Dr. Hakkı ODABAŞ	Siyasal Bilgiler Fakültesi Dekanı	Yönetmelik
17	Prof. Dr. Baki YILMAZ	Spor Bilimleri Fakültesi Dekanı	Yönetmelik
18	Prof. Dr. Tuğba ENSARİ	Tıp Fakültesi Dekan Vekili	Yönetmelik
19	Prof. Dr. Önder KAYIGİL	Profesör Temsilcisi	Yönetmelik
20	Prof. Dr. Funda TOPRAK	Profesör Temsilcisi	Yönetmelik
21	Prof. Dr. Cem Şafak ÇUKUR	Profesör Temsilcisi	Yönetmelik
22	Dr. Öğr. Üyesi Mümin ŞEN	Genel Sekreter Vekili (Raportör)	Yönetmelik

2.3.3 Stratejik Planlama Ekibi

Rektör Yardımcımız Prof. Dr. Abdullah YILDIZ başkanlığında, SGDB koordinasyonunda harcama birimlerinin temsilcileri ile SGDB yöneticisinden oluşan 19 kişilik “Stratejik Planlama Ekibi” 04/01/2024 tarih ve 245341 sayılı Rektörlük Makam Onayı ile oluşturulmuştur. Stratejik Planlama Ekibi’nde yer alan harcama birimlerinin temsilcilerinin seçiminde, temel birimlerin temsil edilmesi, Üniversitemiz hakkında yeterli bilgiye sahip olması kriterleri dikkate alınmıştır.

Tablo 2: Stratejik Planlama Ekibi

Sıra	Adı-Soyadı	Görevi	Ekip Üyeliği
1	Prof. Dr. Abdullah YILDIZ	Rektör Yardımcısı	Başkan
2	Dr. Öğr. Üy. Mümin ŞEN	Genel Sekreter / Sağlık Bilimleri Fakültesi	Üye
3	Osman KURUÇAY	Strateji Geliştirme Daire Başkanı /Genel Sekreter Yrd. V.	Üye
4	Prof. Dr. Ahmet Salih YİĞİT	Rektör Danışmanı / Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi	Üye
5	Prof. Dr. Hasan Engin ŞENER	İşletme Fakültesi	Üye
6	Prof. Dr. Hüseyin TUTAR	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Dekan Vekili	Üye
7	Prof. Dr. Neslihan KARATAŞ DURMUŞ	Hukuk Fakültesi Dekan Vekili	Üye
8	Prof. Dr. Tekin AKDEMİR	Siyasal Bilgiler Fakültesi	Üye
9	Doç Dr. Muhammet Enes KALA	Sosyal Bilimler Enstitüsü Enstitü Müdürü	Üye
10	Doç. Dr. Metehan ERDOĞAN	Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi	Üye
11	Doç. Dr. Özer ALKAN	Diş Hekimliği Fakültesi	Üye
12	Dr. Öğr. Üy. Abdullah DEMİR	İlahiyat Fakültesi	Üye
13	Dr. Öğr. Üy. Abdullah ORMAN	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	Üye
14	Dr. Öğr. Üy. Melih Gaffar GÖZÜKARA	Tıp Fakültesi Dekan Yardımcısı	Üye
15	Öğr. Gör. Dr. Daria ŞEN	Yabancı Diller Yüksekokulu	Üye
16	Fazlı DOĞANGÜN	Personel Daire Başkanı	Üye
17	Hatice Kübra AKÇAM	Öğrenci İşleri Daire Başkan Vekili	Üye
18	Gamze İSA	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı- Şube Müdürü	Üye
19	Yasemin BEKTAŞ	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı- Bilgisayar İşletmeni	Üye

2.3.4 Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

Stratejik plan çalışmalarının koordine edilmesi, toplantıların organizasyonu, belge yönetimi, veri toplama-analizi ve sekreteryaya gibi destek hizmetleri Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından sağlanmıştır.

2.4 Hazırlık Programı

Stratejik planın aşamalarını ve yürütülecek faaliyetler ile zaman çizelgesinin belirlendiği Hazırlık Programı Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi” doğrultusunda planlanarak Stratejik Planlama Ekibi tarafından hazırlanmış ve Strateji Geliştirme Kurulu görüşleri ile 31/01/2024 tarihli ve 252249 sayılı karar ile onaylanmıştır. Hazırlık Programı ve Stratejik Planlama Ekibi 05/02/2024 tarihli ve 253720 sayılı Genelge/II ile üniversitemiz tüm birimlerine bildirilmiştir.

Tablo 3: Stratejik Plan Zaman Çizelgesi

Aşamalar	Faaliyetler	2023			2024											
		EKİM	KASIM	ARALIK	OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN	MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK
HAZIRLIK ÇALIŞMALARI	Hazırlık Süreci															
	Planlama Sürecinin Organizasyonu															
	Hazırlık Programı															
DURUM ANALİZİ	Kurumsal Tarihçe															
	Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi															
	Mevzuat Analizi															
	Üst Politika Belgelerinin Analizi															
	Program-Alt Program Analizi															
	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi															
	Paydaş Analizi															
	Kuruluş İçi Analiz															
	Akademik Faaliyetler Analizi															
	Yükseköğretim Sektörü Analizi															
	GZFT Analizi															
	Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi															
GELECEĞE BAKIŞ	Misyon															
	Vizyon															
	Temel Değerler															
FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	Konum Tercihi															
	Başarı Bölgesi Tercihi															
	Değer Sunumu Tercihi															
	Temel Yetkinlik Tercihi															
STRATEJİ GELİŞTİRME	Amaçlar, Hedefler, Performans Göstergeleri, Stratejiler															
	Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri															
	Maliyetlendirme															
STRATEJİK PLAN TASLAĞININ SUNULMASI																
STRATEJİK PLANIN SUNULMASI																

3. DURUM ANALİZİ

3.1 Kurumsal Tarihçe

Çağımızın ihtiyacına cevap veren araştırma faaliyetleri ile bilim ve teknolojiye katkıda bulunacak, donanımlı bireyler yetiştirmeyi amaçlayan Üniversitemiz ismini Sultan Yıldırım Bayezid Han'dan alarak 27648 sayılı ve 21/07/2010 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan "Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" ile kurulmuştur. Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi ülkemizin 97'nci ve başkentimiz Ankara'nın 5'inci devlet üniversitesidir.

07/09/2016 tarihli ve 29824 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Yatırımların Proje Bazında Desteklenmesi ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun"un 22'nci maddesi ile üniversitemiz adı Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi olarak değiştirilmiştir.

Başlangıçta 7 fakülte ile kurulan Üniversitemiz bugün itibariyle, bünyesinde araştırma ve eğitim faaliyetini yürüten; Tıp Fakültesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, İşletme Fakültesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi, Mimarlık ve Güzel Sanatlar Fakültesi, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi, Şereflikoçhisar Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Eczacılık Fakültesi ve İletişim Fakültesi olmak üzere 15 fakültesi ile uygulama ve araştırma merkezleri bulunmaktadır.

Yine hazırlık eğitimi veren Yabancı Diller Yüksekokulu ve lisans düzeyinde eğitim veren Türk Musikisi Devlet Konservatuvarı, ön lisans eğitimi veren Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu ve Şereflikoçhisar Berat Cömertoğlu Meslek Yüksekokulu da diğer akademik birimler olarak Üniversitemiz çatısı altında eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir. Üniversitemizde ayrıca Sosyal Bilimler Enstitüsü, Fen Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Halk Sağlığı Enstitüsü ve Uluslararası İlişkiler ve Stratejik Araştırmalar Enstitüsü bünyesinde birçok programda yüksek lisans ve doktora eğitimi yapılmaktadır.

Üniversitemizde Tıp, Mühendislik, Mimarlık, Havacılık ve Uzay Bilimleri, Siyasal Bilgiler ve İşletme Fakülteleri ile İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Psikoloji ve Sosyoloji programında %100 İngilizce eğitimi sunmaktadır. Aynı şekilde İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Tarih programı %30 İngilizce; Hukuk Fakültemiz Devlet üniversiteleri içinde ilk olma özelliğiyle % 30 İngilizce eğitimi vermektedir. İlahiyat Fakültesi İlahiyat programında ise %30 Arapça eğitimi verilmektedir.

15 Mart 2018 tarihli ve 2018/11394 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı gereği Aksaray Üniversitesi Rektörlüğü bünyesinde iken Şereflikoçhisar Uygulamalı Bilimler Fakültesi ile Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı'nın 11.01.2018 tarihli Yükseköğretim Genel Kurulu toplantısında 2547 sayılı Kanun'un 2880 sayılı Kanunla değişik 7/d-2 maddesi ve 3843 sayılı Kanun'un 4'üncü maddesi uyarınca Şereflikoçhisar Berat Cömertoğlu Meslek Yüksekokulu 19.06.2018 tarihli protokol kapsamında Üniversitemize devredilmiştir.

Diş Hekimliği Fakültesi ile Tepebaşı Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesi arasında imzalanan Birlikte Kullanım Protokolü'nün 28 Şubat 2022 tarihinde sonlandırılması ile Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Diş Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi 01/03/2022 tarihinde faaliyetine başlamıştır.

Üniversitemiz 2023 yılı sonu itibarıyla 1.424 akademik ve 1.011 idari personeli ile 2.583'ü yabancı uyruklu olmak üzere toplam 27.480 öğrencisine eğitim-öğretim hizmeti sunmaya devam etmektedir.

3.2 2020-2024 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi

Üniversitemiz 2020-2024 dönemlerini kapsayan stratejik planı “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi” doğrultusunda hazırlanmış ve yine rehberde belirtilen eğitim, araştırma, girişimcilik, toplumsal katkı ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi alanları doğrultusunda 5 amaç, 16 hedef ve bu hedeflere bağlı 60 performans göstergesinden oluşmaktadır.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Planı yürürlükte bulunduğu dönemde Üniversiteler İçin “Stratejik Planlama Rehberi”nde belirtilen hususlar doğrultusunda izlemeleri yapıp, başarısını şeffaf bir şekilde ortaya koymak ve değerlendirmesini yapmak amacıyla her yıl İdare Faaliyet Raporu'nun “Performans Bilgileri” başlığı altında amaç ve hedeflere bağlı 60 performans göstergesinin ölçümlerinin değerlendirmelerine yer verilmiştir.

Üniversitemiz 2020-2024 Stratejik Planında yer alan; eğitim-öğretim faaliyetlerine ilişkin hedeflerde %58,84, araştırma faaliyetlerine ilişkin hedeflerde %59,80, idari faaliyetlere ilişkin hedeflerde %68,60, toplumsal hizmet faaliyetlerine ilişkin hedeflerde ise %66,58 hedef performansı izlenmiştir. Planın kapsadığı dönemin yaklaşık iki yılının Covid-19 salgınına denk gelmesi ve 6 Şubat 2023 tarihinde meydana gelen depremler nedeniyle özellikle eğitim-öğretimin online yürütülmesi ve ekonomik etkiler sonucunda performans gösterge ölçümlerinde düşüşler yaşanmış olup bazı hedeflerimizde ilerlemenin tam olarak sağlanamadığı görülmektedir. 2024 yılı hedefi olan Teknokent'in kurulması 2023 yılı sonunda gerçekleştirilmiştir.

Bu doğrultuda her ne kadar plan uygulama döneminde yaşanan salgın hastalıklar ve doğal afetler hedef performanslarını düşürse de eğitimin aksamadan yürütüldüğünü ve geliştirmemiz gereken yanların neler olduğunu bize göstererek yeni planda bu alanlara yönelik yeni hedefler belirlemeyi ve bu dönemde hedef performansı düşük alanların hedeflere ulaşılması açısından yeni planda tekrar yer verilmesi gerekliliği tespit edilmiştir.

3.3 Mevzuat Analizi

Üniversitemiz teşkilatlanma, işleyiş, görev, yetki ve sorumlulukları ile eğitim-öğretim, araştırma, yayım, öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personel ile ilgili esaslarının düzenlendiği 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun Üniversitemize verdiği yasal yükümlülükler ve dayanakları ile tespit ve ihtiyaçlara aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 4: Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Çağdaş uygarlık ve eğitim öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun eğitim alanındaki tüm paydaşlarla iş birliği içerisinde örgün yaygın ve açıköğretim yoluyla nitelikli insan gücü yetiştirmek	2547 sayılı Kanun'un 4, 5 ve 12. maddesi	- Üniversitede açılan programlara planlanandan daha fazla kontenjan verilmektedir. - Akademik personel istihdam programlara tanınan kontenjanlar değerlendirildiğinde yetersiz kalmaktadır.	- Kalkınma programları ile belirlenen öncelikli alanlarda program açılması ve kontenjanların Üniversitenin fiziki alan yeterliliği de düşünülerek talepleri doğrultusunda verilmesi, - Akademik kadronun güçlendirilmesi gerekmektedir.
Bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık faaliyetleri yürütmek	2547 sayılı Kanun'un 12. maddesi	- Araştırma projeleri yaygın etki/katma değer açısından düşük projelerden oluşmaktadır. - Patente dönüşen proje sayısı azdır. - Kalkınma Planında yer alan politika ve hedeflere hizmet eden proje sayısının yetersizdir. - Ulusal ve uluslararası yayınların sayısı azdır. - Bilimsel araştırma kaynakları yetersizdir.	- Akademik personeli özgün, etki değeri yüksek ve öncelikli alanlara ilişkin eserler üretmeye teşvik edici mekanizmalar geliştirmek, - Akademik personelin patent başvuruları yapmalarını teşvik etmek, - Akademik personelin yayın yapmasını teşvik edici mekanizmalar geliştirmek, - Bütçe dışı bilimsel araştırma kaynaklarının artırılmasını sağlamak
Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak,	2547 sayılı Kanun'un 12. maddesi	Üniversite-sanayi ve STK ile iş birliklerinin yeterli düzeyde olmaması	- Üniversite-sanayi ve STK iş birliğinin artırılması, - Akademik personelin kendi alanlarında diğer aktörlerle iletişiminin artırılması - Topluma yönelik hizmetlerinin kalitesinin iyileştirilmesi
Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak	2547 sayılı Kanun'un 12. maddesi	Üniversitemizde Dijital Dönüşüm ve Eğitim Teknolojileri Birimi ile Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi bulunmaktadır.	Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak için yeterli mali kaynak ile akademik personeli teşvik

		• Üniversitemizde eğitim hizmetleri akıllı tahta, projeksiyon, online eğitim vb. eğitim teknolojileri kullanılarak desteklenmektedir. • Eğitim teknolojilerinin üretimine ilişkin gerekli altyapı bulunmamaktadır.	edici düzenlemeler bulunmamaktadır.
• Döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmak	2547 sayılı Kanun'un 47. maddesi	• Üniversitemiz Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü bulunmaktadır. • Dış Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezimiz bulunup dış hastanesi hizmetleri verilmektedir. • Ankara Bilkent Şehir Hastanesi ve Yenimahalle Devlet hastanesi ile Üniversitemiz arasında ortak kullanım protokolü bulunmakta fakat Hastanelerden BAP payı aktarılmamaktadır.	• Birlikte kullanım kapsamında hizmet verilen hastanelerden BAP payı kaynak aktarımı yeniden sağlanmalı ve böylelikle bilimsel araştırma projeleri daha fazla desteklenmelidir.
• Üniversitede Yabancı dil yeterliliğini kazandırmak	2547 sayılı Kanun'un 5, 44 ve 49. maddesi	• Üniversitemiz yabancı dilde eğitim veren programları olup, Yabancı Diller Yüksekokulu bulunmakta fakat yeterli akademik personeli bulunmamaktadır.	• Türk ve yabancı uyruklu akademik personel ihtiyacı bulunmaktadır. • Yabancı dilde eğitim veren program sayısının artırılması gerekmektedir.
• Öğrencilerin beden ve ruh sağlığının korunması, barınma, beslenme, çalışma, dinlenme ve boş zamanlarını değerlendirme gibi sosyal ihtiyaçlarını karşılamak ve bu amaçla bütçe imkânları nispetinde okuma salonları, yataklı sağlık merkezleri, mediko - sosyal merkezleri, öğrenci kantin ve lokantaları açmak, toplantı, sinema ve tiyatro salonları, spor salon ve sahaları, kamp yerleri sağlamak	2547 sayılı Kanun'un 47. maddesi	• Öğrencilerimize yönelik sosyal donatı alanları yetersizdir.	• Yatırım programında yer alan "Öğrenci Yaşam Merkezi-Sosyal Donatı" projesinin bütçe imkânları çerçevesinde tamamlanması gerekmektedir.
• Kamu ve özel kuruluşlarla iş birliği yaparak mezunlara iş bulmalarında yardımcı olmak	2547 sayılı Kanun'un 47. maddesi	• Üniversitemizde Kariyer Planlaması ve Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulmuştur.	• Mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyetlerin artırılması gerekmektedir. • Kamu-özel sektör iş birliğinin artırılması gerekmektedir.
• Rehberlik ve psikolojik danışma merkezleri kurarak, öğrencilerin kişisel ve ailevi sorunlarını çözümlenmeye çalışmak	2547 sayılı Kanun'un 47. maddesi	• Psikolojik Danışma ve Rehberlik Birimimiz bulunmaktadır.	• Öğrencilerin rehberlik hizmetleri konusunda yeterince bilgilendirilmesi gerekmektedir. • Birimin fiziki alanının iyileştirilmesi gerekmektedir.

3.4 Üst Politika Belgeleri Analizi

Üniversitemiz stratejik plan çalışmaları On İkinci Kalkınma Planı, 2024 Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı ve 2024-2026 Orta Vadeli Program dikkate alınarak hazırlanmıştır. Belgelerde Üniversitemizin hizmet alanına giren konular incelenmiş olup amaç ve hedefler belirlenirken dikkate alınmıştır.

Tablo 5: Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı	3.2. YEŞİL VE DİJİTAL DÖNÜŞÜMLE REKABETÇİ ÜRETİM	
	3.2.1.1.1. Kimya	437.1. Kamu, özel sektör ve üniversite işbirliğiyle kimya sanayiinde ihtiyaç duyulan yatırım yol haritaları belirlenecektir.
	3.2.1.1.3. Elektronik	451.2. Üniversite, kamu ve özel sektör arasında yarı iletken çip tasarımı ve üretimi konusundaki işbirlikleri desteklenecektir.
	3.2.2.1. Tarım ve Gıda	498.2. Kamu, üniversite ve özel sektör işbirliği çerçevesinde hayvan ve bitki ıslahı, hassas tarım, biyoteknoloji, biyoçeşitliliğin korunması ile iklim dostu ürün ve uygulamaların geliştirilmesi alanları öncelikli olmak üzere yürütülen Ar-Ge çalışmaları desteklenecektir.
	3.2.2.2. Enerji	518.1. Yükseköğretim programlarının yeni gelişen teknolojilerle uyumu sağlanacak, bu alanlarda lisansüstü dereceye sahip personel istihdamı artırılabilecektir.
	3.2.3.3. Bilim, Teknoloji ve Yenilik	544.1. Doktora ve doktora sonrası araştırmacılar için çalışma ve araştırma imkânları iyileştirilecektir.
		544.2. Araştırma deneyimine sahip nitelikli insan kaynağının artırılmasını teminen kamu destekli Ar-Ge projelerinde daha fazla lisans, yüksek lisans ve doktora bursiyerinin yer alması sağlanacaktır.
		544.4. Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının üniversite-sanayi işbirliğiyle yetiştirilmesi sağlanacak ve doktoralı araştırmacı istihdamı teşvik edilecektir.
		545.1. Yüksek katma değerli üretimi destekleyecek nitelikte Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerinin gerçekleştirebilmesi için araştırma üniversitesi programı güçlendirilecek, bu programa dâhil üniversitelerin özel desteklerle kapasiteleri artırılacaktır.
		545.2. Üniversitelerin misyon odaklı uzmanlaşma çalışmalarında, veriye dayalı analizler yapılarak odak alanlarındaki çıktı ve etkilerini artırmaya yönelik çalışmalar yürütülecektir.
		545.3. Üniversiteler bünyesinde Ar-Ge projesi yürüten araştırmacıların projelerdeki idari ve mali süreçleri kolaylaştırılacaktır.
		545.4. Başta araştırma üniversitelerinde olmak üzere doktora ve doktora sonrası araştırmacı istihdamı artırılabilecektir.
		545.5. Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
		546.2. Temel ve uygulamalı alanlarda katma değer açısından yüksek etki yaratması muhtemel öncül araştırma projeleri desteklenecektir.
		546.3. Bilim alanlarında nitelikli çalışmalar ile öncü ve çığır açıcı araştırmaları desteklemek ve araştırmacı insan gücü kapasitesini artırmak için genç araştırmacılara yönderlik desteği sağlanacak, ulusal ve uluslararası eğitim ve araştırma temalı bilimsel etkinlikler gerçekleştirilecektir.
		547.2. Bilim ve teknoloji alanında fuarlar, yarışmalar, festivaller, sergiler, etkinlikler ve atölyeler desteklenmeye devam edilerek teknoloji farkındalığının artırılması sağlanacaktır.
		548.1. Araştırma altyapılarının başta öncelikli sektörler ve kritik teknolojiler olmak üzere ArGe kapasitelerinin güçlendirilmesine yönelik çalışmalar sürdürülecektir.
		548.3. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında yükseköğretim kurumları bünyesinde kurulan uygulama ve araştırma merkezleri, teknolojik araştırma merkezlerinin farklılaşan nitelikleri ve ihtiyaçları dikkate alınarak yeniden yapılandırılacaktır.
		548.4. Araştırma altyapılarının, alanlarına göre kendi aralarında ve sanayi ile ulusal ve bölgesel düzeyde işbirliği yapmasına imkân verecek Ar-Ge platformlarının oluşturulması sağlanacaktır.
		548.5. Araştırma altyapılarının erişilebilirliğinin artırılması amacıyla hazırlanan veri tabanı gözden geçirilerek etkinliği ve faydasının artırılmasına ve araştırma altyapılarının ulusal ihtiyaçları karşılamaına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
		551.1. Araştırma altyapılarının, özel sektör Ar-Ge merkezleri ve kamu Ar-Ge merkezleriyle işbirliği içinde oluşturduğu yüksek teknoloji platformlarının ticarileşme potansiyeli yüksek araştırma projelerine sağlanan destekler yaygınlaştırılacaktır.

	551.2. TÜBİTAK, TÜSEB, TENMAK başta olmak üzere kamu kurumları bünyesindeki araştırma merkezlerinin etkinliği ile birbirleriyle ve ekosistemdeki diğer paydaşlarla işbirlikleri artırılarak yeni teknoloji ve ürünler geliştirilmesine yönelik projeler yürütülecektir. 551.3. Teknoloji Transfer Ofislerinin (TTO) kurumsal yapıları analiz edilerek etkinliğinin, verimliliğinin ve insan kaynağı kapasitesinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacak ve performans bazlı destekler sağlanacaktır. 551.6. Üniversite, sanayi ve kamu işbirliğine yönelik mevcut veri tabanlarının etkinliği analiz edilerek araştırma alanları, patent, yayın, firma yetkinlikleri gibi bilgileri içeren veri tabanı ve platformlar geliştirilecektir. 552.2. Ar-Ge sonuçlarının ticarileştirilmesi için prototip geliştirme, ölçeklendirme ve teknoloji doğrulama çalışmalarının yürütülebilmesine yönelik üniversiteler ve TGB'lerde teknoloji uygulama merkezleri yaygınlaştırılacaktır. 552.4. Yükseköğretim kurumlarında gerçekleştirilen buluşların ticarileştirilmesine yönelik mevzuat ve uygulamalar geliştirilecektir. 555.1. Bilim, teknoloji ve yenilik alanında küresel ve bölgesel ortak araştırma programlarından etkin bir şekilde faydalanılacak ve uluslararası karar alma mekanizmalarında ülkemizin güçlü temsili sağlanacaktır. 556.1. Aşı, ilaç, tıbbi cihaz, tanı kiti gibi sağlık teknolojilerinde Ar-Ge projeleri ile katma değer yaratabilecek ürünlerin geliştirilmesi sağlanacaktır. 556.2. Başta Ay Araştırma Projesi ile yerli ve milli uydu geliştirme projeleri olmak üzere ülkemizin uzay alanında teknoloji üretme kabiliyeti artırılabilecektir. 556.3. Çip endüstrisinde Ar-Ge, tasarım, üretim ve ticarileştirme kabiliyetleri geliştirilecektir. 556.4. 2023-2035 yıllarını kapsayan Ulusal Kutup Bilim Stratejisi hedefleri doğrultusunda, her yıl Ulusal Kutup Bilim Seferleri (TAE ve TASE) ile birlikte kutup bilimleri alanında bilimsel etkinlikler ile eğitim ve farkındalık faaliyetleri düzenlenerek, kutup araştırmaları özelinde insan kaynağını artırma çalışmaları gerçekleştirilecek ve kurumsal altyapı geliştirilerek ülkemizin her iki kutup bölgesinde de uluslararası konumu güçlendirilecektir. 557.1. Kritik teknoloji alanlarında ülkemizin teknoloji üretme kapasitesi geliştirilmesi için projeler desteklenecektir. 557.5. Ülkemiz için stratejik konularda kamu politikalarının geliştirilmesi süreçlerinde faydalanılmak üzere bilimsel temelli araştırma raporlarının oluşturulmasına yönelik sosyal ve beşeri bilim araştırma ve geliştirme faaliyetleri desteklenecektir.
3.2.3.4. Girişimcilik ve KOBİ'ler	559.2. Örgün eğitimdeki girişimcilik müfredatı finansal okuryazarlık, mevzuat bilgisi, dijital teknolojiler, e-ticaret, pazarlama gibi konulardaki ihtiyaçlar dikkate alınarak gözden geçirilecek, uygunluk değerlendirmesine imkân sunan uygulamalı girişimcilik eğitimleri yaygınlaştırılacaktır. 563.7. Kooperatifçilikle ilgili kamuoyunda ve üniversitelerde farkındalık sağlanacak ve kooperatifçiliğin daha etkin uygulanması yönünde çalışmalar yapılacaktır.
3.2.3.5. Fikri Mülkiyet Hakları	565.1. Fikri mülkiyet hakları alanında farkındalığın artırılması için kamuoyuna, kullanıcılara ve hak sahiplerine yönelik eğitim ve bilinçlendirme çalışmaları yapılacaktır. 565.4. Telif haklarıyla ilgili akademik çalışmalar teşvik edilecek ve TTO'lara yönelik eğitim faaliyetleri düzenlenecektir. 565.8. Mühendislik ve temel bilimler alanında öğrenim gören öğrencilerin patent araştırması konusunda bilgi ve becerilerini artırmaya yönelik faaliyetler gerçekleştirilecektir. 565.9. Üniversite öğrencilerinin fikri mülkiyet alanında staj yapmaları teşvik edilecektir. 565.10. Teknoloji Geliştirme Bölgeleri, Ar-Ge Merkezleri ve Tasarım Merkezlerine yönelik tematik sinai mülkiyet eğitim programları yürütülecektir. 565.11. Telif hakları alanında akademik tez veri tabanı oluşturulacaktır. 572.2. Fikri mülkiyet hukuku alanında akademik çalışmaların artırılması sağlanacaktır. 572.4. Üniversitelerde ve TTO'larda fikri mülkiyet hakları alanında çalışanların sayısını ve niteliğini artırmaya yönelik destekler sağlanacaktır.
3.2.3.6. Bilgi ve İletişim Teknolojileri	582.3. Başta kamu kurumları olmak üzere yerli siber güvenlik ürünlerinin kullanımı artırılabilecektir. 588.1. Yazılım sektöründeki insan kaynağı açığı detaylı şekilde analiz edilerek bu açığın yetiştirme, yeniden yetkinlik kazandırma ve daha etkin kullanımıyla kapatılması sağlanacaktır. 591.1. Kamu, üniversite ve özel sektörün yapay zekâ alanındaki işbirlikleri güçlendirilecektir. Yayıncılık 593.2. Tasarım merkezlerinin işlevselliği artırılacak, yetkin işgücünün üniversitede ve mezuniyet sonrası uzaktan çalışabilecek şekilde istihdam edilmesine olanak sağlanacaktır.
3.2.3.8. Lojistik ve Ulaştırma	607.3. Ulaştırma ve lojistik hizmetleri eğitimlerinde standartlar oluşturulacak, üniversite- sektör işbirliğiyle sektörde istihdam edilecek nitelikli personel yetiştirilecektir.

3.2.3.11. İnşaat, Mühendislik-Mimarlık, Teknik Müşavirlik ve Müteahhitlik Hizmetleri	636.1. Üniversitelerdeki mimarlık-mühendislik eğitim müfredatı yapı bilgi modellemesi, döngüsel ekonomi, enerji verimliliği gibi alanlar ile hukuk, sözleşme yönetimi, proje yönetimi ve risk yönetimi gibi yönetsel konularda nitelikli ve yabancı dil bilen işgücü yetiştirilmesine yönelik yeniden düzenlenecektir.
	644.1. Akademi ve araştırma kuruluşlarıyla işbirliği yapılarak dijital tasarıma yönelik Ar-Ge faaliyetleri desteklenecektir.
3.3. NİTELİKLİ İNSAN, GÜÇLÜ AİLE, SAĞLIKLI TOPLUM	
3.3.1. Eğitim	668.3. Mesleki ve teknik öğretim alanlarındaki öğretmen ihtiyacını karşılamak amacıyla üniversitelerle işbirliği yapılarak mesleki ve teknik öğretmen yetiştirme programları açılması sağlanacaktır.
	668.4. Üniversite ve okul işbirlikleri güçlendirilecek, yerelde öğretmenlere yönelik hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerde üniversitelerin eğitim fakülteleri ile işbirliği yapılacaktır.
	682.1. Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ve üniversitelerde, veriye dayalı politika geliştirme süreçlerinin ve büyük verinin kullanımı yaygınlaştırılacak, üniversitelerin performans göstergeleri kapsamında güncel verileri takip edilerek performans değerlendirme raporları belirli aralıklarla paylaşılacaktır.
	682.2. Alan bazlı eşleştirmeler aracılığıyla yükseköğretim kurumları arasında işbirliğini artırmaya yönelik modeller geliştirilecektir.
	682.3. Yükseköğretim kontenjanlarının üniversitelerin kapasiteleri ölçüsünde, sektörel işgücü arz ve talebinin mevcut durum ve öngörülerle uyumlu olarak ve bölgesel ihtiyaçların dikkate alınarak belirlenmesi sağlanacaktır.
	682.4. Üniversitelerin yönetimi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde mütevellî heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite - özel sektör - yerel yönetim - STK işbirliği güçlendirilecektir.
	683.1. Üniversitelerin atama ve yükseltme kriterlerinin alt sınırı merkezi olarak belirlenecektir.
	683.2. Akademisyenlere yönelik projeye dayalı esnek istihdam modelleri geliştirilecektir.
	683.3. Akademisyenlere yönelik yurt içi ve yurt dışı üniversiteler arasındaki misafir öğretim üyesi uygulaması yaygınlaştırılacaktır.
	684.1. Sektör temsilcilerinin katılımıyla programların oluşturulması, yeterliliklerin belirlenmesi ve uygulamalı eğitimlerin sektörlle birlikte yürütülmesi sağlanacaktır.
	684.2. Üniversitelerde kariyer merkezlerinin kapasitelerinin geliştirilmesi, üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetleri yaygınlaştırılarak bu faaliyetlerin erişilebilirliği desteklenecektir.
	684.3. Mezunların işgücü piyasası performansları düzenli takip edilerek ilgili göstergelerde üniversitelerin gelişmelerinin izlenmesi sağlanacaktır.
	684.4. Üniversitelerin yetkin olduğu alanlarda öğrencilerin mesleki ve teknik bilgi ve tecrübelerinin artırılması amacıyla sanayi işbirlikleri ve ortak eğitim modellerinin tesisine yönelik çalışmalar yapılacaktır.
	685.1. Yabancı dilde eğitim veren programların niteliği artırılacaktır.
	685.2. Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması sağlanacaktır.
	685.3. Yükseköğretim kurumları arasında uluslararası işbirlikleri artırılacaktır.
	685.4. Uluslararası mezunlar ve etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sisteminin uluslararası tanınırlığı sağlanacaktır.
	685.5. Nitelikli yabancı uyruklu doktoralı araştırmacı ve akademisyenlerin istihdamını özendirici ve kolaylaştırıcı çalışmalar yürütülecektir.
	686.1. Öncelikli sektörler ile gelişme alanlarına odaklı doktora programlarının ilgili sektörle işbirliği içerisinde yürütülmesi sağlanacaktır.
	686.2. Üniversitelerin yurt dışındaki yetkin üniversitelerle ortak doktora programları açmaları teşvik edilecektir.
	686.3. Doktora programları ve öğrenci kabul koşulları gözden geçirilecek, üniversitelerin yetkinlik analizine ve ihtisas alanına uygun doktora programları oluşturulması sağlanacaktır.
	686.4. Doktora tez danışmanlıklarını yapacak danışmanların niteliklerinin mevzuatla tanımlanması sağlanacaktır.
	686.5. Akademik ve mesleki doktora ayırımı yapılarak her birinden beklenen kazanımların Türkiye Yeterlilikler Çerçevesinde geliştirilmesi, doktora olgunluk düzeyine ulaşmış belirli üniversitelerde sanayi doktora programları gibi mesleki doktora programlarının oluşturulması desteklenecektir.
	686.6. Doktora ve doktora sonrası araştırmalar için burs çeşitliliğinin artırılması sağlanacaktır.
	687.1. Pilot olarak seçilecek üniversitelerin sıfır atık, temiz çevre, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kaynakları alanında durumlarının tespit edilerek sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüşüm projeleri hazırlanacaktır.
	687.2. Sürdürülebilir ve iklim dostu kampüs hedefine ulaşmada alternatif finansman araçlarına erişim sağlanacaktır.

		688.1. Yükseköğretimde dijital olgunluk modelinin oluşturulması desteklenecektir.
		688.2. Üniversitelerde kurumsal bulut hizmetlerinin sunulması, yapay zekâ, robotik ve artırılmış gerçeklik başta olmak üzere bilgi ve iletişim teknolojileri kapsamında araştırma ve eğitim amaçlı kullanılabilecek yazılım, araç ve ekipmanlara erişimin sağlanması desteklenecektir.
		688.3. Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberini odak alan, üniversitelerin dijital altyapılarının ve bilgi güvenliklerinin sağlanmasını hedefleyen çalışmalar tamamlanacaktır.
		688.4. Üniversitelerin dijital dönüşümünde ve dijital yayın alımlarında fayda-maliyet etkinliğini hedefleyen yerli ve milli yazılımların önceliklendirildiği bulut tabanlı uygulamalar kullanılacaktır.
		688.5. Üniversitelerin idari personellerinin bilgi ve iletişim güvenliğine yönelik kapasitesi geliştirilecektir.
		688.6. 5G ve ötesi yeni nesil iletişim teknolojilerinde yazılım, donanım ve altyapı alanlarında, nesnelerin interneti, yapay zekâ, büyük veri, kuantum, siber güvenlik, akıllı ulaşım, artırılmış gerçeklik gibi gelişen teknoloji alanlarında nitelikli insan gücü yetiştirilmesi çalışmalarına ağırlık verilecektir.
		689.1. Başta çözüm ortağı olarak reel sektör etkileşiminin artırılması olmak üzere öz gelirleri ve finansman çeşitliliği artırılarak üniversitelerin gelişimine daha fazla kaynak sağlanacaktır.
		689.2. Üniversitelere yapılacak yardım ve bağışlar teşvik edilecektir.
		689.3. Yükseköğretimde rekabetçi ortamın geliştirilmesi amacıyla kamu üniversitelerinin merkezi idareden aldıkları bütçenin belirli oranda performansları ile ilişkilendirilmesi sağlanacaktır.
		690.1. Üniversitelerde verimliliği düşüren farklı istihdam statüleri gözden geçirilerek yeni bir personel rejimi oluşturulacak ve kurumsal kapasite geliştirilecektir.
		690.2. Araştırma altyapılarında yüksek nitelikli teknik personelin görevlendirilmesi sağlanacaktır.
		691.1. TTO'lar bölgesel öncelikler ve tematik dikey eksenler özelinde yapılandırılacaktır.
		692.1. Meslek yüksekokullarının müfredatları Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından yayımlanan standartlar ve yeterlilikler çerçevesinde güncellenecektir.
		693.1. Yükseköğretimde kurumsal akreditasyon ile program akreditasyonu geliştirilecektir.
		693.2. Kalite güvencesi, stratejik planlama, performans ve veri yönetimi sistemlerinin entegrasyonu sağlanacaktır.
	3.3.2. İstihdam ve Çalışma Hayatı	695.3. Savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli işgücü yetiştirmeye yönelik kamu-üniversite-özel sektör işbirliği programları uygulamaya konulacaktır.
		696.2. Örgün ve yaygın eğitim programlarının içeriği ikiz dönüşüm sürecine uyumlu bir şekilde beceri ve yetkinlik bazlı geliştirilecektir.
		697.6. Uzaktan çalışma gibi esnek çalışma modellerinin kayıtlı ve güvenceli bir şekilde uygulanması ve yaygınlaştırılması sağlanacaktır.
		698.1. İnsan kaynakları alanında gençlere yönelik yetenek yönetimi uygulamaları geliştirilecektir.
		698.4. Eğitimde ve istihdamda olmayan gençlerin istihdama erişimlerini desteklemeye yönelik programların etkinliği artırılacaktır.
		698.5. Gençlerin kariyer farkındalıklarını artırmak ve istihdam imkânlarına erişimini kolaylaştırmak amacıyla faaliyetler yürütülecektir.
		704.2. İş sağlığı ve güvenliği alanında koruyucu ve önleyici faaliyetler artırılacaktır.
	3.3.3. Sağlık	706.7. Geleneksel ve Tamamlayıcı Tıp (GETAT) uygulamalarının kanıta dayalı şekilde standardize edilerek ulusal ve uluslararası çalışmalarla güvenli kullanımı yaygınlaştırılacaktır.
		710.2. Bağımlılığın önlenmesi için farklı nüfus gruplarına yönelik farkındalık artırma çalışmaları kapsamında iyi uygulama örnekleri ve müdahale programları güçlendirilerek sürdürülecek, bağımlılıkla mücadele kapsamında uygulanan mekanizmaların toplum tarafından bilinirliği artırılacaktır.
		711.1. Başta tıp, diş hekimliği ve eczacılık olmak üzere sağlık meslek gruplarında eğitimin kalitesi artırılacak ve uzmanlık eğitimindeki müfredatları bilişim altyapısıyla desteklenerek ülke genelinde standart sağlanacak, sağlık alanında geleceğin ihtiyaç ve şartlarına uygun bir şekilde ve ülke ihtiyaçları göz önünde bulundurularak her alanda yeterli ve nitelikli işgücü oluşturulacaktır.
		714.1. Sağlık hizmetlerinde klinik kalitenin ölçümü ve geliştirilmesi sağlanacaktır.
		714.3. Hasta güvenliğinin sağlanmasına yönelik gerekli yasal ve idari düzenlemeler yapılacaktır.
		715.1. Dijital sağlık çözümlerinin sağlık sistemiyle etkin bir şekilde bütünleşmesi sağlanacak, hastanelerin dijitalleşme altyapısı desteklenecektir.
		717.3. Üniversite hastanelerinin yönetim modeli eğitim, araştırma ve hizmet sunum fonksiyonları itibarıyla etkin ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulacaktır.
	3.3.4. Aile	720.1. Aileye yönelik eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin içeriği kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler ve STK'larla işbirliği içerisinde çeşitlendirilerek yaygınlaştırılacak, eğitim, rehberlik ve danışmanlık hizmetlerinde ihtisaslaşma sağlanacaktır.
		723.1. Aile içi şiddeti ortaya çıkaran temel unsurlar belirlenerek önleyici mekanizmaları artırmaya yönelik kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler ile STK'ların işbirliğiyle bütüncül çalışmalar yürütülecektir.

	3.3.6. Çocuk	734.3. Çocuk işçiliği ile mücadele birimlerinin kapasitesi artırılacak, yerelde çocuk işçiliği ile mücadele alanında çalışan kurum, kuruluş, üniversite, STK'lar ve özel sektör arasında işbirliği ve koordinasyon geliştirilecektir.
	3.3.7. Gençlik	746.1. Gençlerin spor, kültür ve sanat faaliyetleri ile özellikle matematik, fen, teknoloji ve mühendislik alanlarına yönelmesini sağlayacak programlar geliştirilecektir.
		746.2. Gençlerin yeşil ve dijital dönüşümün etkilerine ve geleceğin ihtiyaçlarına uyum sağlayabilmesi ve üretkenliklerinin desteklenmesi için gerekli becerileri kazanmalarına yardımcı programlar geliştirilecektir.
		746.3. Gençlik merkezleri ile genç ofislerin sayısı ihtiyaca göre artırılacak ve benzer faaliyetler yürütülen kuruluşlarla ortaklıklar geliştirilecektir.
		746.4. Gençlerin okuma, anlama, düşünme yetilerini geliştirici, kendilerini sözel ve yazılı olarak ifade edebilmelerine imkân sağlayıcı ortamların sayısı ve niteliği artırılacaktır.
		746.5. Gençlerin proje ve faaliyetlere katılımları artırılarak sorumluluk alma ve liderlik becerilerinin geliştirilmesine yönelik faaliyetler yaygınlaştırılacaktır.
		746.6. Okulların fiziki ve beşeri imkânlarının ders dışı zamanlarda yapılacak sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler için gençlerin kullanımına uygun hale getirilmesi sağlanacaktır.
		746.7. Gençlerin karar alma süreçlerine aktif katılımını sağlayacak mekanizmaların sayısı ve niteliği artırılacaktır.
		746.8. Hareketlilik programları özellikle dezavantajlı gençlerin talepleri ve özel durumları dikkate alınarak genişletilip çeşitlendirilecektir.
		746.9. Gençlik merkezleri ve gençlik kamplarında yürütülen programlar başta olmak üzere, gençlerin kişisel ve sosyal gelişimine katkı sağlayan programlar ile faaliyetlerin sayısı ve niteliği artırılacaktır.
		746.11. Gençlerin gönüllülük faaliyetlerine ilişkin bilinçlendirilmesi ve katılımlarının artırılmasına yönelik çalışma yürütülecektir.
		746.12. Ülkemizin geliştirilebilecek alanlarında çalışmalar üretmek üzere ilgili kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar, üniversite ve özel sektör ile gençleri bir araya getiren yönetim modelleri geliştirilecektir.
		747.1. Okullarda, yükseköğrenim öğrenci yurtlarında ve gençlik merkezlerinde; sağlık, ilk yardım, teknoloji, sosyal medya, finansal ve hukuk okuryazarlığı konularında farkındalık artırıcı faaliyetler ile beceri güçlendirecek programlar yürütülecektir.
		748.5. Davranışsal bağımlılıklarla mücadele kapsamında kanıta dayalı politikalar tasarlanması için akademik çalışmalar desteklenecek, koruyucu ve önleyici politikaların tasarımı ve tedavi hizmetlerinin şekillendirilmesinde kanıta dayalı önlemler dikkate alınacaktır.
		749.3. Gençler arasında kaynaştırıcı ve etkileşimlerini artırıcı programların sayısı artırılacaktır.
		750.4. Gençlerin beceri ve yetenekleriyle uyumlu, özellikle yazılım gibi yenilikçi alanlarda kısa süreli sertifika ve diploma programları düzenlenecektir.
		750.5. Gençler, KOSGEB ve İŞKUR'un mesleki yönlendirme, girişimcilik ve meslek edindirme hizmetlerine yönlendirilecektir.
		750.6. Eğitimde ve istihdamda olmayan gençlere yönelik STK'larla işbirliği çalışmaları yapılacaktır.
		750.7. Gençlerin kişisel, sosyal gelişimleri ile geleceğin mesleklerini de içeren kariyer planlamalarına katkı sağlayacak programlar uygulanacaktır.
	3.3.8. Engelli Hizmetleri	763. Fiziksel çevre şartları, ulaşım hizmetleri, internet siteleri, mobil uygulamalar, basılı, dijital ve görsel medya yayınları ile kamusal hizmetler engellilerin erişilebilirliğine uygun hale getirilecektir.
	3.3.11. Kültür ve Sanat	783.2. Okuma kültürünün oluşturulması ve yaygınlaştırılması amacıyla kütüphanecilik hizmetleri geliştirilecek, yeni teknolojiler ve yönetim yaklaşımlarından da istifade edilerek kütüphaneler mekânsal ve işlevsel olarak yeniden yapılandırılacaktır.
		785.1. Türk dilinin zengin bir kelime dağarcığıyla, kültürel değerlerin nesiller arası iletimini sağlayarak yaşatacak şekilde erken yaşlardan itibaren öğrenilerek konuşulmasını teminen ninni, tekerleme, masal, hikâye, dua ve şiir gibi dil ve kültür öğelerinin aktarımını güçlendiren yayın ve yapımlar desteklenecek, tüm örgün eğitim müfredatına yansıtılacaktır.
		785.2. Türkçenin hayatın her alanında doğru ve yetkin bir şekilde kullanılması için örgün eğitim başta olmak üzere her türlü araç etkin bir şekilde kullanılacaktır.
		785.3. Mevzuat, resmi yazışma ve raporlar başta olmak üzere kamu kurum ve kuruluşlarının yazılı, görsel ve işitsel tüm yayınlarında ve yükseköğretim kuruluşlarının başta yüksek lisans ve doktora tezleri olmak üzere Türk dilinde hazırlanan tüm akademik yayınlarda Türkçe'nin doğru ve yerinde kullanımı sağlanacaktır.
		785.7. Türk kültür ve medeniyetine dair referans niteliğindeki metinler belirli bir program dâhilinde akademik niteliği haiz üniversiteler, yayınevleri ve ilgili kamu kurumlarınca yayımlanacaktır.
		787.2. Kültür ekonomisine yönelik araştırmalar desteklenecek, alana yönelik düzenli analiz ve raporlar yayınlanacaktır.
		791.1. Elektronik yayınlar da dâhil olmak üzere yayıncılık faaliyetlerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar desteklenecektir.

	791.2. Nitelikli kültürel yayınlara daha fazla sayıda okurun ulaşımını temin etmek üzere e-kitap formatındaki kamu yayını sayısı artırılabilecektir.
	793.4. Ar-Ge, tasarım ve teknoloji merkezi ve bölgeleri ile kültür endüstrileri arasında işbirliği ve koordinasyon mekanizmaları geliştirilecektir.
3.3.12. Spor	801.1. Başta özel politika gerektiren gençler olmak üzere gençlerin sosyal uyumunu güçlendirmek amacıyla gençlik kampı, gençlik merkezi, yurt ve spor tesislerinin mevcut yapılarının güçlendirilmesi ve sayılarının artırılması ile daha fazla uluslararası fon sağlanmasına ilişkin çalışmalar yürütülecektir.
3.3.13. Nüfus ve Yaşlanma	804.4. STK'lar, araştırma merkezleri ve özel sektör kuruluşları tarafından sağlıklı ve dinamik nüfus yapısının korunmasına yönelik yürütülecek faaliyetler desteklenecektir.
	809.2. İleri yaştaki bireylerin hayat boyu öğrenme yaklaşımıyla aktif yaşlanmalarını desteklemeye yönelik üçüncü yaş üniversite programları artırılabilecektir.
3.3.14. Uluslararası Göç	815.1. Göç yönetiminde etkinliğin artırılması için kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, özel sektör ve STK'ların katılımıyla bir danışma kurulu oluşturulacaktır.
	815.4. Göç yönetimi alanında çalışanların gereken bilgi ve tecrübeye ulaşması için eğitim ve uygulama programları geliştirilecektir.
3.3.15. Yurt Dışında Yaşayan Türkler	819.3. Kısa süreli hareketlilik programları ile orta ve yükseköğretim düzeyinde değişim programları yürütülerek yurt dışında yaşayan Türklerin hareketliliği etkin, yaygın ve sürekli hale getirilecektir.
3.4. AFETLERE DİRENÇLİ YAŞAM ALANLARI, SÜRDÜRÜLEBİLİR ÇEVRE	
3.4.1. Afet Yönetimi	832.4. Eğitim ve sağlık başta olmak üzere kamu hizmetlerinin sunulduğu yapıların afet ve olağanüstü durumlara karşı hazırlık durumu güçlendirilecektir.
	839.3. Eğitimin tüm kademelerinde afet farkındalığının artırılmasına ilişkin çalışmalar yürütülecektir.
	840.1. Afet yönetimiyle ilgili teknolojilerin geliştirilmesine yönelik Ar-Ge çalışmaları gerçekleştirilecektir.
3.4.5. Çevrenin Korunması	866.3. Tüm atıkların insan sağlığına ve çevreye olan zararlı etkilerinin en aza indirilebilmesi için havaya, suya ve toprağa salımına ilişkin gerekli tedbirler alınacaktır.
3.4.6. Kentsel Altyapı	882.1. "Sıfır Atık Projesi" kapsamında eğitim farkındalık faaliyetleri gerçekleştirilecek ve eğitimin tüm kademelerinde sıfır atık uygulamaları yürütülecektir.
3.4.7. Bölgesel Gelişme	893.4. Geleceğin meslekleri dikkate alınarak dijital beceri ve yetkinlikler ile yeşil iş olanaklarının bölgelerin ihtiyaç ve potansiyellerine göre geliştirilmesi için mesleki eğitim programları uygulanacaktır.
3.5. ADALETİ ESAS ALAN DEMOKRATİK İYİ YÖNETİŞİM	
3.5.1. Adalet Hizmetleri	921.1. Hukuk fakültelerine girişte aranan başarı sıralaması aşamalı olarak yükseltilecektir.
	921.2. Etkili bir öğrenim metodu olarak hukuk klinikleri hukuk fakültelerinde yaygınlaştırılacaktır.
	921.3. Hukuki dayanak oluşturma ve hukuk yöntem biliminin tüm hukuk fakültelerinde zorunlu ders haline getirilmesi sağlanacaktır.
	921.4. Hukuk eğitiminin kapsamı ve süresi gözden geçirilecektir.
3.5.2. Güvenlik Hizmetleri	927.2. Örgün ve yaygın eğitim programlarında, farklı iletişim ortamlarında KBRN konusunda kamuoyunun bilinçlendirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.
	927.3. Ülkemizin güvenliğini tehdit eden akımlarla önetkin bir yaklaşımla mücadele edilebilmesi için akademik çalışmalar ve analizler yapılacaktır.
	928.3. Güvenlik hizmetlerinde kullanılan yazılım, donanım, araç-gereç ve taşıtların yerlilik oranı artırılabilecektir.
	928.10. Güvenlik hizmetlerinin sunumunda yapay zekâ, robot teknolojisi, büyük veri analizi, iletişim ve uzay teknolojisi gibi teknolojilerden etkin olarak yararlanılacak, bu alanda yerli teknoloji ve üretim geliştirilecektir.
	934.2. Örgün ve yaygın eğitimde siber suçlara yönelik bilinçlendirme çalışmaları yapılacak, bu çalışmalarda iletişim araçları etkin kullanılacaktır.
3.5.3. Sivil Toplum	940.4. Üniversitelerde sivil toplum alanına yönelik birimlerin açılması ve bu birimlerin desteklenmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.
3.5.4. Kamuda Stratejik Yönetim	942.1. Kamu idarelerinde stratejik yönetime ilişkin idari ve beşeri kapasiteyi geliştirmeye yönelik eğitim programları tasarlanacaktır.
	943.1. Kamu idarelerinde iç kontrol sistemlerinin ve iç denetim uygulamalarının etkinliğini artırmaya yönelik eğitim ve rehberlik faaliyetleri yoluyla kurumsal kapasite geliştirilecektir.
	943.3. Kamu idarelerindeki iç denetçi sayısı artırılacaktır.
	943.4. Kamu idarelerinde yürütülen iç denetim faaliyetlerine yönelik İç Denetim Kalite Güvence ve Geliştirme Programı uygulamaları yaygınlaştırılacaktır.

		943.5. İç Denetim Koordinasyon Kurulu ile kamu idarelerinin iç denetim birimlerinin idari kapasiteleri güçlendirilecektir.
		944.1. Performans esaslı program bütçe kapsamında program ve alt programlar bazında performans denetimleri gerçekleştirilecektir.
	3.5.5. Kamuda Düzenleyici Etki Analizi	949.1. Kamu idarelerindeki düzenleyici etki analizi yapmaya yönelik idari yapı güçlendirilecek ve kurumsal kapasite artırılabilecektir.
	3.5.7. Kamuda İnsan Kaynakları	960.2. Görevde yükselmede uygulanan seçme yöntemleri liyakat esaslı teknikler gözetilerek geliştirilecektir.
		960.4. Kamu personeline yönelik eğitim ihtiyaç analizleri yapılarak hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim faaliyetlerinin etkinliğini artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.
		961.1. Kamu personelinin iş ve görevler açısından yetki ve sorumluluklarının belirlenmesine yönelik başta iş analizi çalışmaları gözetilerek uygun yöntemler geliştirilecektir.
	3.5.8. Dijital Devlet	966.1. Kamu kurumlarınca bulut bilişim hizmetlerinin güvenli kullanımına yönelik mekanizmalar geliştirilecek, bulut bilişim göç yol haritaları oluşturulacaktır.
		968.1. Kamu kurumlarında bilgi ve iletişim güvenliği tedbirlerinin uygulanması, bilgi güvenliği yönetim sisteminin kurulumu, işletimi ve denetimine ilişkin mekanizmalar güçlendirilecektir.
	3.5.9.1. Teknik İşbirliği ve Kalkınma Yardımları	973.5. Uluslararası kamuoyu üzerinde etkili olan ve Türkiye ile ilgili çalışmalar yapan kurum ve kuruluşlar, üniversiteler, STK'lar ve bireylerle işbirliği geliştirilecek ve Türkiye'nin tanıtımına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	3.5.9.2. Çok Taraflı Kalkınma İşbirliği	980.2. Yükseköğrenim düzeyindeki öğrencilere uluslararası kuruluşlardaki kariyer olanakları ve bu kuruluşlara başvuru süreçlerine ilişkin farkındalık artırma programları düzenlenecektir.
Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı 2024		
	Tedbir 441.12	Performans, akademik atama ve yükselme kriterleri arasına klinik araştırmanın da yer alması sağlanacaktır.
	Tedbir 544.1	Doktora ve doktora sonrası araştırmacılar için çalışma ve araştırma imkânları iyileştirilecektir.
	Tedbir 544.2	Araştırma deneyimine sahip nitelikli insan kaynağının artırılmasını teminen kamu destekli Ar-Ge projelerinde daha fazla lisans, yüksek lisans ve doktora bursiyerinin yer alması sağlanacaktır.
	Tedbir 544.3	Üst seviye bilimsel ve teknolojik çalışmalar yürüten nitelikli araştırmacıların özel programlarla desteklenmesine devam edilecektir.
	Tedbir 544.4	Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının üniversite-sanayi işbirliğiyle yetiştirilmesi sağlanacak ve doktoralı araştırmacı istihdamı teşvik edilecektir.
	Tedbir 545.2	Üniversitelerin misyon odaklı uzmanlaşma çalışmalarında, veriye dayalı analizler yapılarak odak alanlarındaki çıktı ve etkilerini artırmaya yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	Tedbir 545.4	Başta araştırma üniversitelerinde olmak üzere doktora ve doktora sonrası araştırmacı istihdamı artırılabilecektir.
	Tedbir 545.5	Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	Tedbir 546.1	Temel bilimlere yönelik lisansüstü burs miktarı ve faydalanan sayısı artırılacaktır.
	Tedbir 546.2	Temel ve uygulamalı alanlarda katma değer açısından yüksek etki yaratması muhtemel öncül araştırma projeleri desteklenecektir.
	Tedbir 548.1	Araştırma altyapılarının başta öncelikli sektörler ve kritik teknolojiler olmak üzere Ar-Ge kapasitelerinin güçlendirilmesine yönelik çalışmalar sürdürülecektir.
	Tedbir 551.3	Teknoloji Transfer Ofislerinin (TTO) kurumsal yapıları analiz edilerek etkinliğinin, verimliliğinin ve insan kaynağı kapasitesinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacak ve performans bazlı destekler sağlanacaktır.
	Tedbir 591.1	Kamu, üniversite ve özel sektörün yapay zekâ alanındaki işbirlikleri güçlendirilecektir.
	Tedbir 682.4	Üniversitelerin yönetişi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde mütevellî heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite - özel sektör - yerel yönetim - STK işbirliği güçlendirilecektir.
	Tedbir 684.2	Üniversitelerde kariyer merkezlerinin kapasitelerinin geliştirilmesi, üniversite öğrencilerine ve mezunlarına yönelik kariyer rehberliği ve danışmanlığı faaliyetleri yaygınlaştırılarak bu faaliyetlerin erişilebilirliği desteklenecektir.
	Tedbir 685.1	Yabancı dilde eğitim veren programların niteliği artırılacaktır.
	Tedbir 685.2	Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması sağlanacaktır.
	Tedbir 685.3	Yükseköğretim kurumları arasında uluslararası işbirlikleri artırılacaktır

	Tedbir 685.4	Uluslararası mezunlar ve etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sisteminin uluslararası tanınırlığı sağlanacaktır.
	Tedbir 685.5	Nitelikli yabancı uyruklu doktoralı araştırmacı ve akademisyenlerin istihdamını özendirici ve kolaylaştırıcı çalışmalar yürütülecektir.
	Tedbir 687.1	Pilot olarak seçilecek üniversitelerin sıfır atık, temiz çevre, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kaynakları alanında durumlarının tespit edilerek sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüşüm projeleri hazırlanacaktır.
	Tedbir 688.2	Üniversitelerde kurumsal bulut hizmetlerinin sunulması, yapay zekâ, robotik ve artırılmış gerçeklik başta olmak üzere bilgi ve iletişim teknolojileri kapsamında araştırma ve eğitim amaçlı kullanılabilecek yazılım, araç ve ekipmanlara erişimin sağlanması desteklenecektir.
	Tedbir 688.3	Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberini odak alan, üniversitelerin dijital altyapılarının ve bilgi güvenliklerinin sağlanmasını hedefleyen çalışmalar tamamlanacaktır.
	Tedbir 690.1	Üniversitelerde verimliliği düşüren farklı istihdam statüleri gözden geçirilerek yeni bir personel rejimi oluşturulacak ve kurumsal kapasite geliştirilecektir.
	Tedbir 711.1	Başta tıp, diş hekimliği ve eczacılık olmak üzere sağlık meslek gruplarında eğitimin kalitesi artırılacak ve uzmanlık eğitimindeki müfredatları bilişim altyapısıyla desteklenerek ülke genelinde standart sağlanacak, sağlık alanında geleceğin ihtiyaç ve şartlarına uygun bir şekilde ve ülke ihtiyaçları göz önünde bulundurularak her alanda yeterli ve nitelikli işgücü oluşturulacaktır.
	Tedbir 746.9	Gençlik merkezleri ve gençlik kamplarında yürütülen programlar başta olmak üzere, gençlerin kişisel ve sosyal gelişimine katkı sağlayan programlar ile faaliyetlerin sayısı ve niteliği artırılacaktır.
	Tedbir 750.7	Gençlerin kişisel, sosyal gelişimleri ile geleceğin mesleklerini de içeren kariyer planlamalarına katkı sağlayacak programlar uygulanacaktır.
	Tedbir 866.1	Sürdürülebilir tüketim ve üretime ilişkin mevcut en iyi çevresel uygulamaların yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	3.1.8	Stratejik öneme sahip alanlarda, özel sektör, üniversite ve kamu Ar-Ge merkezlerinin bir araya geldiği büyük ölçekli platform ve ağ destekleri ile teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri teşvik edilecek, patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması desteklenecektir.
	3.1.24	Sanayide özellikle Ar-Ge alanında ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağı üniversite-sanayi işbirliği ile yetiştirilerek istihdamı teşvik edilmeye devam edilecektir.
	3.2.2	Mesleki ve teknik eğitim müfredatı özel sektörle işbirliği içerisinde güncellenecek, staj ve işbaşı eğitimi programlarının yaygınlaştırılmasını sağlayacak şekilde yönetim ve finansman konuları da dâhil olmak üzere özel sektör katılımı artırılacaktır.
	3.2.4	Savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli işgücü yetiştirmeye yönelik kamu-üniversite-özel sektör işbirliği programları uygulamaya konulacaktır.
	3.2.5	Çalışma çağındaki her bireyin üreterek gelir elde edeceği beceriler ile aidiyet hissedeceği meslekleri edinmesine yönelik programlar hayata geçirilecektir.
	3.2.6	Bireylerin istihdamda kalmalarının temin edilmesi ve sahip oldukları becerilerin günümüz ihtiyaçlarına uyarlanması için hayat boyu öğrenmeye katılım artırılacak, sektörlerle işbirlikleri güçlendirilecektir.
	3.2.10	Geleceğin mesleklerine yönelik gençlerin kariyer farkındalıklarını artıracak program ve faaliyetler yaygınlaştırılacaktır.
	3.2.21	Üniversitelerin yönetişimi geliştirilecek, bu kapsamda, yerelde mütevellî heyet veya istişari mahiyette mekanizmalar oluşturularak üniversite-özel sektör-yerel yönetim-STK işbirliği güçlendirilecektir.
	3.8.10	Sıfır atık uygulamaları yaygınlaştırılacaktır.

3.5 Program – Alt Program Analizi

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunuyla birlikte; kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanımı, mali saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde 2020 yılında performans esaslı bütçe sistemine geçilmiştir. Söz konusu bütçe sistemiyle, plan ve programlarla belirlenen amaç, hedef ve öncelikler ile bütçelerde tahsis edilen kaynakların kullanımı sonucunda elde edilen çıktı ve sonuçların ilişkilendirilmesi; sonuç odaklı bir mali yönetim anlayışının geliştirilmesi, böylece mali saydamlık ve hesap verebilirliğin güçlendirilmesi amaçlanmıştır.

Performans esaslı program bütçe kapsamında Üniversitemizin sorumlu olduğu program ve alt programlara ilişkin tespit ve ihtiyaçlara aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 6: Program - Alt Program Analizi

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
Araştırma, Geliştirme ve Yenilik	Araştırma Altyapıları	“Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi” alt program hedefi ile Merkezi Araştırma Laboratuvarı İlave Altyapı projesinin tamamlanma oranı izlenmektedir. Altyapı projesinin tamamlanması için bütçe kaynakları yetersizdir.	Yatırım programı ile proje yılının uzatılarak proje desteğinin artırılmasını sağlamak.
	Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme	“Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması” alt program hedefine performans göstergeleri hedef değerleri doğrultusunda %88,89 oranında ulaşılmıştır. Buna rağmen; Bilimsel araştırma proje kaynakları yetersizdir. Ulusal ve uluslararası yayın sayıları yetersizdir. Patente dönüşen proje sayısı yetersizdir.	Bilimsel araştırma projelerinin kaynaklarının artırılmasını sağlamak, Akademik personelin yayın yapmasını teşvik edici mekanizmalar geliştirmek, Akademik personelin patent başvuruları yapmalarının teşvik edilmesi
Hayat Boyu Öğrenme	Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri	“Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması” alt program hedefine performans göstergeleri hedef değerleri doğrultusunda %85,87 oranında ulaşılmıştır. Ancak mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayıları ile mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayıları göstergesi hedeflenen değerin altında kalmıştır.	Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) ve Dil Merkezi (DİLMER) tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayılarını artırmak, Mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyetleri artırmak, Kamu-özel sektör iş birliğini artırılmak.

Tedavi Edici Sağlık	Tedavi Hizmetleri	Alt program hedefi “Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması” dır. Üniversitemizin Diş Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi bulunup diş hastanesi hizmetleri verilmektedir. Diş hastanesi için hedef göstergeleri ile (ameliyat sayısı, yatan hasta sayısı vb.) ölçüm yapılamadığından göstergeler izlenilememiştir.	Ağız ve Diş Sağlığı alt faaliyeti kapsamında ölçülebilir göstergeler belirlenmesi
Yükseköğretim	Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler	“Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi” alt program hedefine performans göstergeleri hedef değerleri doğrultusunda %100 oranında ulaşılmıştır. Hedefe %100 oranında ulaşılsa da burada hedef değerinin büyüklüğü önem arz etmektedir. Örneğin “Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı” için hedeflenen değer (1) gerçekleşme (1) dir.	Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri alınmasına ilişkin teşvik edici mekanizmaları üretmek. YÖK tarafından sağlanan doktora ve araştırma destek burslarından faydalananların sayısını artırmak. Akademik personelin yayın sayısının artırılmasına yönelik teşvik mekanizmaları geliştirmek.
	Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim	“Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi” alt program hedefine performans göstergeleri hedef değerleri doğrultusunda %83,76 oranında ulaşılmıştır. Mücbir sebepler nedeniyle eğitimin online olarak yapıldığı dönemlerde bazı göstergelerin gerçekleşmeleri düşük seyretmiştir. Artan öğrenci sayısına karşın Üniversitemiz fiziki alanlarında (derslik, sosyal alan vb.) ve akademik personel sayısında (özellikle yabancı uyruklu) yeterli artış sağlanamamıştır. Lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenci sayısına oranı düşük gerçekleşmiştir. Yan dal ve çift ana dal programlarından mezun sayısı azdır.	Yatırım programında yer alan derslik inşaatlarını tamamlamak. Akademik personel istihdamını artırmak. Lisansüstü öğrenci sayısını artırmaya yönelik mekanizmalar geliştirilmek. Yan dal ve çift ana dal programlarına katılımın teşvik edilmesi
	Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı	“Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi” alt program hedefine performans göstergeleri hedef değerleri doğrultusunda %91,31 oranında ulaşılmıştır. Mücbir sebepler nedeniyle eğitimin online olarak yapıldığı dönemlerde bazı göstergelerin gerçekleşmeleri düşük seyretmiştir.	Yatırım programında yer alan öğrenci yaşamına ilişkin sosyal donatı inşaatlarını tamamlamak.

3.6 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Mevzuat analizi çıktıları ile sorumlu olduğumuz program ve alt programlar doğrultusunda Üniversitemiz tarafından yürütülen faaliyetler ile sunulan ürün ve hizmetlere ilişkin “Faaliyet Alanı – Ürün/Hizmet Listesi”ne aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 7: Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Faaliyet Alanı	Ürün ve Hizmetler
EĞİTİM	• Ön Lisans / Lisans Eğitim Programları • Lisansüstü Eğitim Programları • Yabancı Dil Hazırlık Eğitimi • Yabancı Dilde Eğitim Programları • Uzaktan Eğitim • Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları • Uluslararası Ortak Eğitim Programları • Yan Dal ve Çift Ana Dal Programları • Kütüphane Hizmetleri • Öğrenci Destek Bursları • Staj Programları
ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK	• Bilimsel Araştırma Projeleri • Ulusal ve Uluslararası Kuruluşlar Tarafından Desteklenen Projeler • Ulusal ve Uluslararası Yayınlar • Patent/Faydalı Model/Endüstriyel Tasarım • Araştırma Merkezleri • Laboratuvar Hizmetleri • Danışmanlık Hizmetleri
GİRİŞİMCİLİK	• Teknoloji Geliştirme Bölgesi Kapsamında Yürütülen Faaliyetler • AYBÜ Teknoloji Transfer Ofisi A.Ş. Hizmetleri • Rekabet ve İnovasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi (REKMER) Hizmetleri • Kamu, Özel Sektör ve Üniversite İş birlikleri • Girişimcilik Eğitimleri
TOPLUMSAL KATKI	• Ağız ve Diş Sağlığı Hizmetleri • Birlikte Kullanım Protokolü Kapsamında Verilen Hastane Hizmetleri • Psikolojik Danışma ve Rehberlik Hizmetleri • Sosyal Sorumluluk Projeleri • Kariyer Planlaması ve Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi Faaliyetleri • Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) ve Dil Merkezi (DİLMER) Hizmetleri • Bilim, Kültür, Sanat ve Spor Etkinlikleri • Sınav Hizmetleri
YÖNETİM VE DESTEK	• İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Hizmetler • Öğrencilere Yönelik İdari Hizmetler • Strateji Geliştirme ve Mali Hizmetler • Bilgi Teknolojilerine Yönelik Hizmetler • İnşaat ve Yapı İşlerine Yönelik Hizmetler • Genel Destek Hizmetleri • İç Denetim Hizmetleri • Hukuki Danışmanlık ve Muhakemat Hizmetleri • Basın ve Kurumsal İletişim Hizmetleri

3.7 Paydaş Analizi



2 Mart 2024 tarihinde Teknopark Ankara’da geniş katımlı bir şekilde iç ve dış paydaşlarımızla gerçekleştirilen “2025-2029 AYBÜ Stratejik Plan Çalıştayı”nda paydaşların gözünde AYBÜ algısı masalarda tartışılmıştır.



Öncelikle, üniversitenin genel olarak iyi bir algıya sahip olduğu belirtilmiştir. AYBÜ'nün nitelikli akademisyenlere, öğrencilere ve mezunlara sahip olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca, üniversitenin kamu kurumlarıyla olan yakın iş birlikleri de olumlu olarak değerlendirilmiştir. Üniversitenin iddialı hedeflerinin olması, başarılması halinde olumlu olarak görülmüştür.

Bununla birlikte bazı olumsuz algılar da belirtilmiştir. Üniversitenin marka değeri ve bilinirliği konusunda eksikliklerin olduğu ifade edilmiştir. Dağınık yerleşkelerin kurumsal kimlik açısından sorunlar yaratabilme potansiyeli olduğu ifade edilmiştir.



Olumlu Görüşler:

Öğrenci kalitesi: AYBÜ'nün Ankara'da olması ve çoğu programının İngilizce veya %30 İngilizce sunuluyor olmasının da etkisiyle, AYBÜ başarılı öğrenciler tarafından tercih edilen üniversiteler arasında yer almaktadır.

Akademisyen kalitesi: AYBÜ'nün 10 yıllık bir geçmişi olmasına karşın, 20 yılı aşan deneyime sahip akademisyenleri de içinde barındırmaktadır. Deneyimli akademisyenler, genç ve dinamik bir akademik kadronun yetiştirilmesini sağlamaktadır.

Mezun kalitesi: Özellikle belirli meslek gruplarından gelen görüşlerde, AYBÜ'ye karşı olumsuz bir algının olmadığı ifade edilmiş ve AYBÜ mezunlarının nitelikli oldukları vurgulanmıştır.

Kamu kurum ve kuruluşlarıyla yakın ilişkiler: AYBÜ'nün Ankara'da kurulmuş olması nedeniyle kamu kurum ve kuruluşlarıyla yakın iş birliği potansiyelini iyi bir şekilde kullandığı ifade edilmiştir.

Olumsuz Görüşler:

Köklü üniversitelerle karşılaştırma: Köklü üniversitelerin oturmuş kurumsal yapıları ve akademik başarıları, genç bir üniversite olan AYBÜ'nün başarılarının daha az olduğu izlenimi uyandırabilmektedir. AYBÜ'nün açılışında yüksek beklentilerle kurulduğu ancak süreç içerisinde bu beklentileri karşılayamadığı ifade edilmiştir. Bu durum, AYBÜ'nün yeni bir üniversite olmasının dezavantajlarından biri olarak görülebilir.

Tanıtım ve bilinirlik: AYBÜ'nün bir devlet üniversitesi olmasına karşın, hala vakıf üniversitesi olarak bilinebildiği, bu durumun Üniversitenin tanınırlığı konusunda olumsuz bir algı yaratabileceği ifade edilmiştir. Bunun yanı sıra AYBÜ'nün gerçekleştirdiği pek çok önemli projenin yetersiz tanıtım nedeniyle kamuoyunda bilinmediği de belirtilmiştir.

Dağınık yerleşkeler sorunu: AYBÜ'nün Ankara'nın her yerinde bulunması, üniversitenin tam bir yerinin olmadığı algısını yaratabilmektedir. Bu durum üniversite kültürünün/kimliğinin oluşmadığı algısına yol açabilmektedir.

Tablo 8: Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaş Adı	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Akademik Personel	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
İdari Personel	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Diğer Çalışanlar	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Araştırma Merkezleri	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Mezunlar	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Öğrenciler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Veliler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
YÖK	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
ÖSYM	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Milli Eğitim Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Hazine ve Maliye Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Sayıştay Başkanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Danıştay Başkanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Türkiye Barolar Birliği	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Ticaret Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Sağlık Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Kamu İhale Kurumu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Sosyal Güvenlik Kurumu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Basın İlan Kurumu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Sendikalar	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Sivil Toplum Kuruluşları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Yerel Yönetimler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Tedarikçiler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Ankara Valiliği	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
TÜBİTAK	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Kobiler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Sanayi Kuruluşları	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Türkiye İstatistik Kurumu	DP	Düşük	Zayıf	İzle
Türk Patent ve Marka Kurumu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Ankara Kalkınma Ajansı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
BM ve Alt Birimleri	DP	Düşük	Zayıf	İzle
Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Ulusal Ajans	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış

Avrupa Birliği	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
İvedik OSB	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
ROKETSAN	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Merkez Bankası	DP	Yüksek	Zayıf	Çalışmalara dahil et
Vergi Denetim Kurulu	DP	Yüksek	Zayıf	Çalışmalara dahil et
Vergi Algı Platformu	DP	Yüksek	Zayıf	Çalışmalara dahil et
Ankara İl Sağlık Müdürlüğü	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Adalet Akademisi	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Türk İş Birliği ve Koordinasyon Ajansı	DP	Düşük	Güçlü	Bilgilendir
TENMAK	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
BOTAŞ	DP	Yüksek	Zayıf	Çalışmalara dahil et
Ankara Teknopark	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
TUSAŞ	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
TUSKA	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
KOSGEB	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Türkiye Maarif Vakfı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Halk Sağlığı Müdürlüğü	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Kocatepe SGK Merkezi	DP	Düşük	Zayıf	İzle
Diyanet İşleri Başkanlığı	DP	Yüksek	Zayıf	Çalışmalara dahil et
Çubuk Belediyesi	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Çubuk Gençlik ve Spor İlçe Müdürlüğü	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Etlik Halk Eğitim Merkezi	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Türkiye Kızılay Derneği	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
TRT	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Kızılay Akademi	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Stratejik Düşünce Enstitüsü	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Adalet Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Ankara Bilkent Şehir Hastanesi	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
AYBÜ Yenimahalle Eğitim Arş Hast.	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
TÜSEB	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
TÜBA	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Türkiye İş Kurumu	DP	Düşük	Zayıf	İzle
Bankalar	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Büyükelçilikler	DP	Düşük	Güçlü	Bilgilendir
Türkiye Diyanet Vakfı	DP	Yüksek	Zayıf	Çalışmalara dahil et
Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları	DP	Düşük	Güçlü	Bilgilendir

Tablo 10: Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi(2/2)

PAYDAŞLAR		İvedik OSB	ROKETSAN	Merkez Bankası	Vergi Denetim Kurulu	Vergi Algı Platformu	Ankara İl Sağlık Müdürlüğü	Danıştay Başkanlığı	Adalet Akademisi	Türk İş Birliği ve Koord. Ajns.	TENMAK	BOTAŞ	Ankara Teknopark	TUSAŞ	Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	Türkiye Maarif Vakfı	Halk Sağlığı Müdürlüğü	Kocatepe SGK Merkezi	Diyanet İşleri Başkanlığı	Çubuk Belediyesi	Çubuk Genç. ve Spor İlçe Müd.	Etilik Halk Eğitim Merkezi	Türkiye Kızılay Derneği	TRT	Kızılay Akademisi	Stratejik Düşünce Enstitüsü	Adalet Bakanlığı	ÖSYM	TÜSEB	TÜBA	Türkiye İş Kurumu	Bankalar	Ankara Bilkent Şehir Hastanesi	AYBÜ Yenimahalle Eğit. Araş. Hast.	Türkiye Diyanet Vakfı	Büyükelçilikler	TUSKA	Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları	
EĞİTİM	Ön Lisans / Lisans Eğitim Programları																											✓											
	Lisansüstü Eğitim Programları																											✓											
	Yabancı Dil Hazırlık Eğitimi																																						
	Yabancı Dilde Eğitim Programları																											✓											
	Uzaktan Eğitim																																						
	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları																																			✓			
	Uluslararası Ortak Eğitim Programları																																						
	Yan Dal ve Çift Ana dal Programları																																						
	Kütüphane Hizmetleri																																						✓
	Öğrenci Destek Bursları																																						✓
	Staj Programları	✓											✓																						✓			✓	
ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK	Bilimsel Araştırma Projeleri	✓	✓						✓	✓	✓	✓	✓																	✓					✓				
	Ulusal ve Uluslararası Kuruluşlar Tarafından Desteklenen Projeler	✓	✓						✓	✓	✓	✓	✓																	✓	✓								
	Ulusal ve Uluslararası Yayınlar																																						
	Patent/Faydalı Model/ Endüstriyel Tasarım																																					✓	
	Araştırma Merkezleri																																					✓	
	Laboratuvar Hizmetleri																																					✓	
	Danışmanlık Hizmetleri																																						
GİRİŞİMCİLİK	Teknoloji Geliştirme Bölgesi Kapsamında Yürütülen Faaliyetler	✓	✓									✓	✓																										✓
	AYBÜ Teknoloji Transfer Ofisi A.Ş. Hiz.																																					✓	
	Rekabet ve İnovasyon Uyg. ve Araş. Merkezi (REKMER) Hizmetleri	✓	✓							✓	✓	✓	✓																									✓	
	Kamu, Özel Sektör ve Üniversite İşbir.	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Girişimcilik Eğitimleri												✓																										✓	
TOPLUMSAL KATKI	Ağız ve Diş Sağlığı Hizmetleri					✓											✓																					✓	✓
	Birlikte Kullanım Protokolü Kapsamında Verilen Hastane Hiz.					✓											✓																	✓	✓				
	Psikolojik Danışma ve Rehberlik Hizmetleri																																						
	Sosyal Sorumluluk Projeleri																																					✓	
	Kariyer Planlaması ve Yönetimi Uyg. ve Araştırma Merkezi Faaliyetleri	✓										✓																										✓	
	Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) ve Dil Merkezi (DİLMER) Hizmetleri																																						
	Bilim, Kültür, Sanat ve Spor Etkinlikleri																																					✓	
	Sınav Hizmetleri																												✓										✓
YÖNETİM VE DESTEK	İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Hizmetler																																						
	Öğrencilere Yönelik İdari Hizmetler																																						
	Strateji Geliştirme ve Mali Hizmetler			✓	✓	✓																											✓	✓	✓	✓			✓
	Bilgi Teknolojilerine Yönelik Hizmetler																																					✓	
	İnşaat ve Yapı İşlerine Yönelik Hiz.																																						
	Genel Destek Hizmetleri																																						
	İç Denetim Hizmetleri																																						
	Hukuki Danışmanlık ve Muhakemat Hizmetleri							✓	✓																			✓										✓	
Basın ve Kurumsal İletişim Hizmetleri																								✓													✓		

Tablo 11: Paydaş Etki/Önem Matrisi

Önem Düzeyi \ Etki Düzeyi	ZAYIF	GÜÇLÜ
DÜŞÜK	İzle Türkiye İstatistik Kurumu BM ve Alt Birimleri Kocatepe SGK Merkezi Türkiye İş Kurumu	Bilgilendir Türk İş Birliği ve Koordinasyon Ajansı Büyükelçilikler Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları
YÜKSEK	Çıkarlarını gözet, Çalışmalara dâhil et Merkez Bankası Vergi Denetim Kurulu Vergi Algı Platformu BOTAŞ Diyanet İşleri Başkanlığı Türkiye Diyanet Vakfı	Birlikte Çalış Akademik Personel İdari Personel Diğer Çalışanlar Araştırma Merkezleri Öğrenciler Mezunlar Veliler Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Hazine ve Maliye Bakanlığı YÖK ÖSYM Milli Eğitim Bakanlığı Sayıştay Başkanlığı Danıştay Başkanlığı Türkiye Barolar Birliği Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Ticaret Bakanlığı Sağlık Bakanlığı Kamu İhale Kurumu Sosyal Güvenlik Kurumu Basın İlan Kurumu Sendikalar TÜBİTAK Ulusal Ajans Avrupa Birliği Ankara Kalkınma Ajansı İvedik OSB Ankara Teknopark Ankara Bilkent Şehir Hastanesi AYBÜ Yenimahalle Eğitim Arş Hast. Bankalar Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Sivil Toplum Kuruluşları Yerel Yönetimler Ankara Valiliği Kobiler Sanayi Kuruluşları Türk Patent ve Marka Kurumu Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu ROKETSAN Ankara İl Sağlık Müdürlüğü Adalet Akademisi TENMAK TUSAŞ TUSKA KOSGEB Türkiye Maarif Vakfı Halk Sağlığı Müdürlüğü Çubuk Belediyesi Çubuk Gençlik ve Spor İlçe Müdürlüğü Etlik Halk Eğitim Merkezi Türkiye Kızılay Derneği TRT Kızılay Akademisi Stratejik Düşünce Enstitüsü Adalet Bakanlığı TÜSEB TÜBA Tedarikçiler

3.8 Kuruluş İçi Analiz

3.8.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi'nin 2023 Aralık ayı sonu itibarıyla toplam 1424 akademik (20 yabancı uyruklu sözleşmeli dahil), personeli ile 199'u 4/b sözleşmeli olmak üzere toplam 730 idari personeli ve 281 sürekli işçisi bulunmaktadır. Toplamda 2.435 personelin %58,48'ini akademik personel, %29,98'ini idari personel ve %11,54'ünü sürekli işçiler oluşturmaktadır.

Üniversitemizin 2023 yılı Aralık ayı sonu itibarıyla toplam 27.480 öğrencisi olup, öğretim elemanı başına 19,30 öğrenci düşmektedir. Öğrenci sayılarındaki artış oranının personel sayısı artışından yüksek olması eğitim hizmetlerini etkilemektedir. Üniversitemizin insan kaynaklarının akademik ve idari personel bazında mevcut durumu aşağıda ayrıntılı olarak verilmiştir.

Tablo 12:Unvan Bazında Akademik Personel Sayıları

UNVAN	2019	2020	2021	2022	2023
Profesör	253	258	282	294	320
Doçent	158	177	194	214	225
Dr. Öğr. Üyesi	260	283	270	296	315
Öğr. Gör.	183	218	248	216	222
Okutman	-	-	-	-	-
Arş. Gör.	318	350	378	332	342
Uzman	-	-	-	-	-
Eğt. Öğr. Pm.	-	-	-	-	-
Çevirici	-	-	-	-	-
TOPLAM	1172	1286	1372	1352	1424

Tablo 13:Akademik Personel Eğitim Bilgileri

EĞİTİM DÜZEYİ	2019	2020	2021	2022	2023
Lisans	189	217	245	204	223
Yüksek Lisans	231	259	287	439	238
Doktora	752	810	840	709	963
TOPLAM	1172	1286	1372	1352	1424

Tablo 14:Akademik Personel Cinsiyete Göre Dağılım

CİNSİYET	2019	2020	2021	2022	2023
Kadın	545	611	649	666	715
Erkek	627	675	723	686	709
TOPLAM	1172	1286	1372	1352	1424

Tablo 15:Birimlere Göre Öğretim Elemanı Sayısı

BİRİMLER	2019	2020	2021	2022	2023
Fakülte	1003	1092	1154	1148	1210
Enstitü	6	6	5	7	6
Yüksekokul	30		14	3	100
Rektörlük	97	135	137	126	36
M.Y.O.	36	53	62	68	72
TOPLAM	1172	1286	1372	1352	1424

Tablo 16: Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı Sayısı

Unvan	2019	2020	2021	2022	2023
Profesör	2	2	1	1	1
Doçent	1	1	2	-	-
Dr. Öğr. Üyesi	10	8	11	9	6
Öğretim Görevlisi	23	22	18	14	13
Okutman	-	-	-	-	-
Araştırma Görevlisi	-	-	-	-	-
TOPLAM	36	33	32	24	20

Tablo 17: İdari Personel Sayısı

Hizmet Sınıfı	2019	2020	2021	2022	2023
İdari Personel (657/4-a)	326	333	336	331	531
Sözleşmeli Personel (657/4-b)	1	1	1	222	199
Sürekli İşçi	223	234	248	285	281
TOPLAM	550	568	585	838	1011

Tablo 18: İdari Personel Eğitim Durumu

Hizmet Sınıfı	İlk-Ortaokul	Lise	Ö. Lisans	Lisans	Lisansüstü
İdari Personel (657/4-a)	14	100	136	209	72
Sözleşmeli Personel (657/4-b)	91	-	94	14	-
Sürekli İşçi	70	162	18	30	1
TOPLAM	175	262	248	253	73

Üniversitemiz tüm idari personelinin 2023 yılı sonu eğitim durumu istatistiklerine bakıldığında %17,31'i ilk-ortaokul, %25,91'i lise, %49,55'i üniversite ve %7,22'si yüksek lisans veya doktora derecesine sahip olup personelin yarıdan fazlası üniversite eğitimini tamamlamıştır. Kurumsal kapasitenin artırılmasına yönelik belirlenen hedefler doğrultusunda işlerin gerektirdiği ve personelin ihtiyacı olan alanlar tespit edilerek personele hizmet içi eğitim programları düzenlenecektir.

3.8.2 Kurum Kültürü Analizi

Üniversitemizde örgüt kültürü analizi, Cameron ve Quinn tarafından geliştirilen ve Türkçeye Mehmet Fatih Köse tarafından uyarlanan “Örgüt Kültürü Değerlendirme Ölçeği” kullanılarak Prof. Dr. Hasan Engin Şener ve Prof. Dr. Selcen Yüksel tarafından yapılmıştır. Kullanılan ölçek, örgüt kültürünü üç başlık altında inceler: Yenilikçi takım kültürü, rekabetçi kültür ve hiyerarşik kültür. Ölçeğin içsel yapı geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile incelenmiş ve tüm maddelerin ölçeğin boyutlarına yüklenmeleri anlamlı bulunmuştur. İdari personele uygulanan ölçeğin boyutlarının içsel tutarlılıkları yenilikçi takım kültürü boyutu için 0,948, rekabetçi kültür için 0,924 ve hiyerarşik kültür için 0,935’dir. Akademik personele uygulanan ölçeğin boyutlarının içsel tutarlılıkları ise yenilikçi takım kültürü boyutu için 0,968, rekabetçi kültür için 0,921 ve hiyerarşik kültür için 0,817 bulunmuştur. Dolayısıyla, ölçekten elde edilen veri setinin grupları karşılaştırabilmek için yeterli olduğu söylenebilir.

130’u akademik ve 72’si idari olmak üzere toplam 202 AYBÜ personeli ile yapılan ölçek çalışmasının sonucuna göre AYBÜ’nün baskın kültürü 4,08 ortalamaıyla “hiyerarşik” olarak tespit edilmiştir. Bu oran, akademisyenlerde 4,29’a kadar çıkarken, idari personelin ortalaması 3,70’tir. Akademik personel ile idari personelin hiyerarşik kültür algısı, anlamlı bir şekilde birbirinden farklıdır ($p<0.05$). Bu husus, kültürel değişim stratejisinde dikkate alınması gereken bir unsurdur. Benzer şekilde, yenilikçi takım kültürü algısı akademik personelde ortalama 3,48 iken idari personelde 2,91’dir. Yenilikçi takım kültürü değişkeni açısından da iki grupta anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p<0.05$). Ancak rekabetçi kültür algısı açısından, akademik ve idari personel arasında anlamlı fark tespit edilmemiştir ($p>0.05$).

Tablo 19: AYBÜ' nün Örgüt Kültürü Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri

AYBÜ (N=202)	Yenilikçi Takım Kültürü	Rekabetçi Kültür	Hiyerarşik Kültür
Ort.	3,28	3,56	4,08
Std.s.	1,76	1,62	1,60

Hiyerarşik kültür, resmi ve kurumsal bir yapıyı vurgular ve organizasyon içinde belirli bir düzeni, disiplini ve otoriteyi teşvik eder. Cameron ve Quinn’in betimlediği hiyerarşik kültüre sahip organizasyonlarda resmi prosedürler, kurallar ve standartlar belirleyicidir. Liderler, organizasyon içinde belirli bir yetki ve otoriteye sahiptirler ve karar alma süreçlerinde belirleyici bir rol oynar. Çalışanların yönetimi disiplin, istikrar ve kurallara uyma üzerine odaklanır. Çalışanların görevlerini, belirlenen kurallara ve iş süreçlerine uygun olarak yürütmesi beklenir. İşlerin düzenli ve disiplinli bir şekilde yürütülmesine stratejik olarak vurgu yapılır. Hedeflerin başarılması için organizasyon içindeki süreçlerin ve işleyişin düzgün olması önem taşır. Başarı genellikle iyi planlama, düzenlilik ve maliyet kontrolü ile ilişkilendirilir. Organizasyonun hedeflerine planlı ve disiplinli bir yaklaşımla ulaşması önem taşır. Organizasyon içindeki ilişkiler ve yapı, belirli hiyerarşik bir düzen içinde şekillenir.

Tablo 20: Ankara’da Seçilmiş Üniversitelerde Örgüt Kültürü Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri

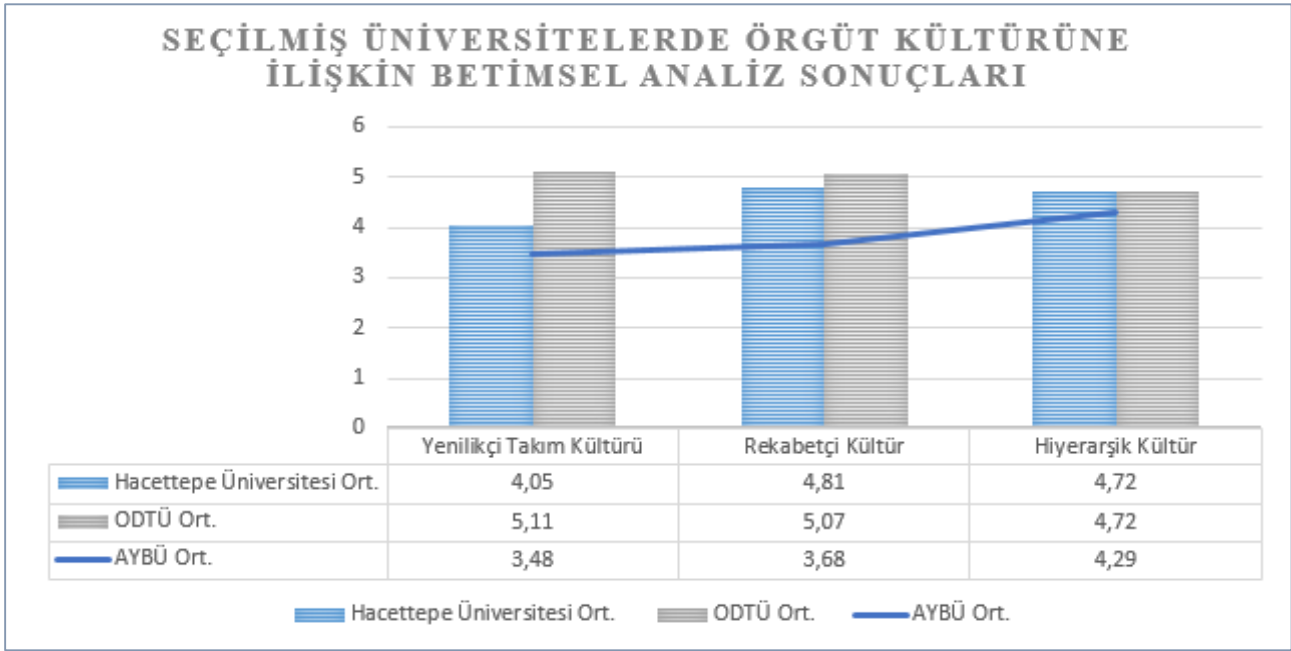
Üniversiteler		Yenilikçi Takım Kültürü	Rekabetçi Kültür	Hiyerarşik Kültür
Ankara Üniversitesi	Ort.	3,94	4,06	4,50
	Std.s.	1,325	1,179	1,119
Gazi Üniversitesi	Ort.	3,56	4,06	4,47
	Std.s.	1,256	1,212	1,123
Hacettepe Üniversitesi	Ort.	4,05	4,81	4,72
	Std.s.	1,202	1,117	0,961
ODTÜ	Ort.	5,11	5,07	4,72
	Std.s.	0,963	0,936	0,922
AYBÜ	Ort.	3,48	3,68	4,29
	Std.s.	1,77	1,533	1,377

Kaynak: Köse, M. F. (2017). Üniversitelerde örgüt kültürü ile akademik performans arasındaki ilişkiler. Yayımlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. (AYBÜ akademik personelinin ölçek ortalaması ve standart sapma değerleri Prof. Dr. Hasan Engin Şener ve Prof. Dr. Selcen Yüksel tarafından eklenmiştir.)

Tablo 20, farklı üniversitelerin yenilikçi takım kültürü, rekabetçi kültür ve hiyerarşik kültür özellikleri ile ilgili ölçek ortalamalarını ve standart sapmalarını göstermektedir.

Tabloya göre yenilikçi takım kültürüne daha yakın üniversite ODTÜ (ortalama: 5,11) olarak öne çıkarken, rekabetçi kültüre yakın üniversite Hacettepe (ortalama: 4,81) olmuştur.

AYBÜ, hiyerarşik kültüre daha yakın üniversiteler arasında yer almaktadır: Ankara Üniversitesi (ortalama: 4,50), Gazi Üniversitesi (ortalama: 4,47), AYBÜ (ortalama: 4,29). AYBÜ’nün bir avantajı, baskın kültürü hiyerarşik olmasına karşın, Ankara’daki kökleşmiş kurumsal kültüre sahip üniversitelerin hiyerarşik kültür ortalamalarından (örneğin ODTÜ ve Hacettepe 4,72 iken AYBÜ 4,29’dur) daha aşağıdadır. Ancak açık bir şekilde yenilikçi takım kültürü ortalamasında ODTÜ’ye göre (5,11’e karşılık 3,48), rekabetçi kültür ortalamasında ise Hacettepe Üniversitesi’ne göre (4,81’e karşılık 3,68) geridedir.



Şekil 1: Seçilmiş Üniversitelerde Örgüt Kültürüne İlişkin Betimsel Analiz Sonuçları

Sonuç olarak, AYBÜ'nün yenilikçi takım kültürü ve rekabetçi kültür ortalamalarının Ankara'daki rakiplerine göre düşük olduğu ve baskın örgüt kültürünün "hiyerarşik kültür" olduğu tespit edilmiştir. Yenilikçi ve girişimci bir araştırma üniversitesi olmayı hedefleyen AYBÜ'nün yenilikçi örgüt kültürüne sahip olması gerekir. Cameron ve Quinn'in betimlediği yenilikçi örgüt kültüründe, girişimcilik ruhu ve risk alma cesareti baskındır. Çalışanlar yeni fikirler üretmeye ve bu fikirleri hayata geçirmeye teşvik edilir. Yenilikçi kültüre sahip liderler, vizyoner bir bakış açısına sahip olup yenilikçiliği destekler ve risk almaktan çekinmez. Yenilikçi kültürde stratejik vurgu, yeni kaynaklar ve proje fonları bulma üzerine yoğunlaşır. Üniversite, araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) faaliyetlerine yatırım yapar ve yenilikçi projeler için fon sağlar. Bu politika, üniversitenin sürekli yenilik yapabilme kapasitesini artırır. Yeni ürünler, hizmetler veya teknolojiler geliştirmek ve bunları ticarileştirmek, üniversitenin başarısını gösterir. Dolayısıyla AYBÜ'nün "hiyerarşik" örgüt kültürünü baskın olmaktan çıkararak, "yenilikçi" örgüt kültürüne doğru yaklaşması için uzun vadeli bir değişim yönetimi çalışması yapmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

3.8.3 Fiziki Kaynak Analizi

Üniversitemiz 2023 yıl sonu itibarıyla ön lisans düzeyinde 3.353, lisans düzeyinde 19.177 ve lisansüstü eğitimde 4.950 olmak üzere toplamda 27.480 öğrencisine eğitim-öğretim hizmeti sunmaktadır. Üniversitemiz ana kampüsü Esenboğa Yerleşkesinde olmakla birlikte dağınık ve birbirinden uzak yerleşkelerinde eğitim-öğretim hizmeti sunmaktadır. Öğrenci sayısında yaşanan artış sebebiyle mevcut derslikler, kütüphane ve sosyal alanlar yetersiz kalmaktadır. Mevcut ve yeni yapılacak inşaatlar tamamlanarak sosyal ve derslik alan ihtiyaçlarının karşılanması planlanmaktadır. Üniversitemiz yerleşkelerinde hizmet sunan birimler ve kapalı alan m²'leri ile bu alanlarda hizmet sunulan öğrenci sayılarına ilişkin detaylı bilgiler aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 21: Öğrenci Başına Kapalı Alan (m²) Bilgileri (2023)

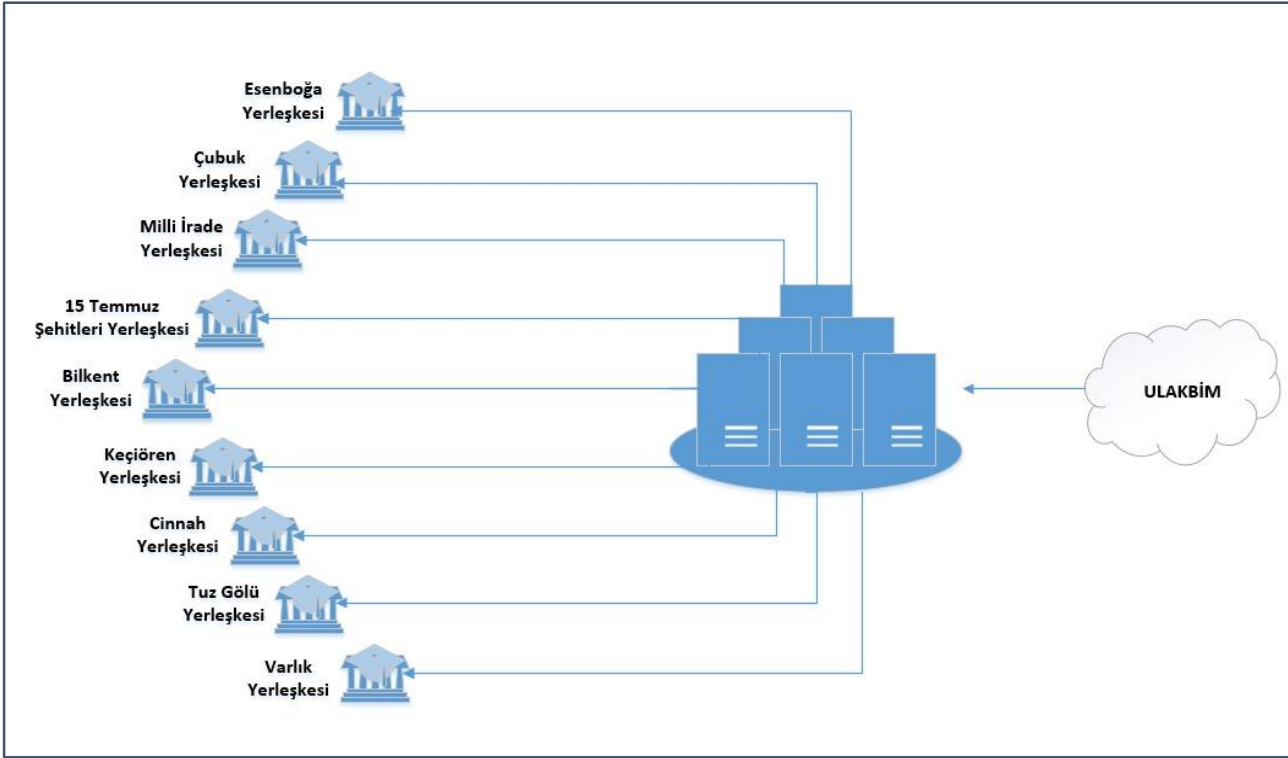
Bina Adı	Hizmet Sunulan Birim	Toplam Kapalı Alan (m ²)	Öğrenci Sayısı	Öğrenci Başına Kapalı Alan (m ²)
Esenboğa Külliyesi	- İnsan Ve Toplum Bilimleri Fakültesi - İlahiyat Fakültesi - İşletme Fakültesi - Mimarlık ve Güzel Sanatlar Fakültesi - Sağlık Bilimleri Fakültesi - Siyasal Bilgiler Fakültesi - İletişim Fakültesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü	77.413,65	12.812	6,04
Bilkent Yerleşkesi	Tıp Fakültesi	11.536,00	2.841	4,06
Çubuk Yerleşkesi	- Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu - Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu - Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu - Halk Sağlığı Enstitüsü	19.705,00	3.077	6,40
Cinnah Yerleşkesi	- Türk Musikisi Devlet Konservatuvarı - Uluslararası İlişkiler ve Stratejik Arş. Ens.	10.372,43	286	36,27
Milli İrade Yerleşkesi	- Spor Bilimleri Fakültesi - Sağlık Bilimleri Enstitüsü - Yabancı Diller Yüksekokulu	29.847,00	1.090	27,38
15 Temmuz Şehitleri Yerleşkesi	- Diş Hekimliği Fakültesi - Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi - Hukuk Fakültesi - Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi - Eczacılık Fakültesi - Fen Bilimleri Enstitüsü	44.577,74	6.430	6,93
Tuz Gölü Yerleşkesi	- Şereflikoçhisar Uygulamalı Bilimler Fakültesi - Şereflikoçhisar Berat Cömertoğlu M.Y.O	10.200,00	944	10,81
Etlik Ovacık Yerleşkesi	Diş Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi (Diş Hastanesi)	4.820,00	-	-
Varlık Yerleşkesi	Merkez Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi	5.248,00	-	-
Esenboğa Ek Hizmet Binası	Teknokent Ek Hizmet Binası	2.390,00	-	-
TOPLAM		216.109,82	27.480	7,86

Üniversitemiz 2023 yıl sonu itibarıyla eğitim-öğretim hizmeti sunulan tüm alanların öğrenci başına düşen alan (m²) detayları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 22: Öğrenci Başına Düşen Eğitim ve Sosyal Alanlar (2023)

Alan Adı	Toplam Eğitim ve Sosyal Alan (m ²)	Öğrenci Başına Düşen Alan (m ²)
Derslik Alanı	40.915,83	1,49 m ²
Eğitim + Araştırma Alanları Toplam Miktarı (m ²)	54.817,65	1,99 m ²
Sosyal Donatı Alanı	23.171,01	0,84 m ²
Bisiklet Yolu	24.000,00	0,87 m ²
Yeşil Alan	630.000,00	22,93 m ²
Yürüyüş Yolu	27.000,00	0,98 m ²
Kapalı Alan	216.109,82	7,86 m ²

3.8.4 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi



Şekil 2:AYBÜ İnternet Ağı

Üniversitemize ULAKNET tarafından 2000 Mbps Metro Ethernet hattı tahsis edilmiştir. Merkez yerleşke ve diğer uç birimleri fiber hatlarla Bilgi İşlem Daire Başkanlığına bağlıdır. Ankara ilinin farklı bölgelerine yayılmış olan Çubuk Yerleşkesi, Esenboğa Yerleşkesi, Milli İrade Yerleşkesi, 15 Temmuz Şehitleri Yerleşkesi, Bilkent Yerleşkesi, Keçiören (Ovacık) Yerleşkesi, Cinnah Yerleşkesi, Tuz Gölü Yerleşkesi ve Varlık Yerleşkesi olmak üzere 9 yerleşkemiz internet hizmetinden yararlanmaktadır.

Üniversitemiz bünyesinde 1 adet ana omurga, 9 adet yerleşke omurgası ve çeşitli marka modellerde 370 adet kenar anahtar gibi çeşitli ağ altyapısı cihazları bulunmaktadır. Kablosuz ağ altyapısında 512 adet kablosuz erişim cihazı ve 5 adet kablosuz ağ kontrol cihazı hizmet vermektedir. Sistemimizin güvenliği için 1 adet güvenlik duvarı sistemi kullanılmaktadır.

Üniversitemizde çeşitli özelliklerde 100'den fazla sanal sunucu ve 12 adet fiziksel sunucu, bu sunuculara hizmet vermek üzere toplam 250 TB kapasiteye sahip 3 adet depolama cihazı bulunmaktadır. Sanal sunucular üzerinde Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS), Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS), Akademik Veri Yönetim Sistemi (AVESIS), Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (AYBUZEM) vb. bilgi sistemleri barındırılmaktadır.

İnternet erişiminde etkin şekilde güvenlik ve kontrolün sağlanması amacıyla ağı bağlı cihazların envanter sisteminde olup olmadığını kontrol ederek ağı bağlanmasına olanak sağlayan Ağ Güvenliği Erişim Kontrolü (NAC) kısmi olarak uygulanmaya başlanmış olup Üniversitemizin tamamını kapsayacak şekilde çalışmalar devam etmektedir.

Ancak hızla değişen ve kendini yenileyen teknoloji karşısında Üniversitemiz bilişim altyapısı yetersiz kalmakta olup, eğitim-öğretim hizmetlerinde aksamalara sebebiyet verilmemesi bakımından mali kaynak ihtiyacı bulunmaktadır.

3.8.5 Mali Kaynak Analizi

Mali kaynak analizi ile Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Stratejik Planı ile belirlenen amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için tahmini kaynak ihtiyacına aşağıdaki tabloda yer verilmiştir. Mali kaynaklar tahmin edilirken 2024-2026 Orta Vadeli Program'dan faydalanılmıştır.

Mali kaynak analizi tablosunda üniversitemiz özel bütçe kaynakları dışında döner sermaye kaynakları ile özel hesaplarda takip edilen dış kaynaklı (AB, TÜBİTAK, TAGEM, TÜSEB vb.) projelere yer verilmiştir.

Tablo 23: Tahmini Kaynaklar

Kaynaklar	Planın 1. Yılı	Planın 2. Yılı	Planın 3. Yılı	Planın 4. Yılı	Planın 5. Yılı	Toplam Kaynak
	2025	2026	2027	2028	2029	
Özel Bütçe	3.110.351.000	3.571.280.000	5.504.506.200	7.355.440.680	9.944.751.952	29.486.329.832
Döner Sermaye	268.000.000	322.000.000	386.800.000	464.000.000	555.000.000	1.995.800.000
Dış Kaynak	32.355.449	42.594.404	51.435.665	59.829.232	64.109.206	250.323.955
TOPLAM	3.410.706.449	3.935.874.404	5.942.741.865	7.879.269.912	10.563.861.158	31.732.453.787

Not: Üniversitemiz bütçesinde yer alan ve kurumsal performansı yansıtmayan transfer harcamalarına bu tabloda yer verilmemiştir.

3.9 Akademik Faaliyetler Analizi

Eğitim

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi; eğitimin niteliğini sürekli geliştirme ve en üst kalitede eğitim sunma, eğitim-öğretim faaliyetlerinde öğrenci odaklılığı benimseme, bilgi toplumunda gerekli en temel iki özellik olan analitik ve yenilikçi düşünme biçimini sentezleyerek öğrencilere kazandırma ile milli, manevi ve evrensel değerlere saygılı ve duyarlı olma değerleriyle eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir. Üniversitede 2023-2024 eğitim-öğretim yılı itibarıyla 15 fakülte, 5 enstitü, 1 yüksekokul, 4 meslek yüksekokulu, 28 araştırma merkezi ve 1 devlet konservatuarı bulunmaktadır. Bu birimlerde 20'si yabancı uyruklu olmak üzere toplam 1424 akademik personel görev yapmaktadır.

Aynı dönem itibarıyla AYBÜ'de 21 ön lisans, 47 lisans, 152 yüksek lisans ve 60 doktora programı bulunmaktadır. Ön lisans düzeyinde 3.220'si Türk ve 133'ü yabancı uyruklu olmak üzere 3.353, lisans düzeyinde 17.233'ü Türk ve 1.944'ü yabancı uyruklu olmak üzere 19.177, lisansüstü eğitimde ise 4.444'ü Türk ve 506'sı yabancı uyruklu olmak üzere 4.950, toplamda ise 27.480 öğrenciye eğitim-öğretim hizmeti sunulmaktadır. Lisansüstü programların sayısı ve çeşitliliği Üniversitenin araştırma ağırlıklı bir üniversite yapılanmasına sahip olduğunu göstermektedir.

Üniversitede eğitim dili programın niteliğine göre farklılık arz etmekte olup tamamen Türkçe veya İngilizce eğitim verilen programların yanı sıra %30'u İngilizce veya Arapça dilinde olan programlar da bulunmaktadır. Tıp, Mühendislik, Mimarlık, Havacılık ve Uzay Bilimleri, Siyasal Bilgiler ve İşletme Fakülteleri ile İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Psikoloji ve Sosyoloji programında %100 İngilizce, Hukuk Fakültesinde devlet üniversiteleri içinde ilk olma özelliğini taşıyan %30 İngilizce, Tarih programında %30 İngilizce ve İlahiyat programında ise %30 Arapça eğitim yer almaktadır. Bunların dışında Tıp Fakültesi (Türkçe programı), Sağlık Bilimleri, Diş Hekimliği, Mimarlık ve Güzel Sanatlar, Şereflikoçhisar Uygulamalı Bilimler Fakültesi ve İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesinin diğer programları ile Türk Musikisi Devlet Konservatuarı Türk Din Musikisi Programı, Şereflikoçhisar Berat Cömertoğlu MYO ve Sağlık Hizmetleri MYO doğrudan Türkçe eğitime devam etmektedir. Ayrıca Üniversitemiz Erasmus değişim programından en çok yararlanan üniversitelerin başında gelmektedir.

Araştırma

AYBÜ; akademik özerklik, disiplinler arası yaklaşım, araştırma iş birliklerini teşvik etme ve araştırma süreçlerinde bilim ahlakının gerekliliklerini itina ile yerine getirme değerleri ile araştırma ve geliştirme faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu faaliyetler, politika belgelerinde belirlenen akademik öncelikler ile yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilen biçimde planlanmakta ve yürütülmektedir.

Bu kapsamda akademik kadro; özgün araştırmaları, ulusal ve uluslararası indekslerce taranan dergilerde yayımladıkları makaleleri, ulusal ve uluslararası kurumlar tarafından desteklenen projeleri, sivil toplumla olan yakın dayanışması ve sanayi kuruluşlarıyla yaptıkları iş birlikleri ile yükselişini sürdüren bir akademik performans sergilemektedir. Bu performans periyodik olarak ölçülmekte, değerlendirilmekte ve sonuçları yayımlanmaktadır.

Üniversitede akademik personelin araştırma faaliyetlerinin en somut çıktısı olan yayın ve bu yayınların etkililiğinin önemli bir göstergesi olan atıf sayıları düzenli olarak takip edilmektedir. Üniversite 2019'dan 2023'e URAP uluslararası sıralamadaki Türkiye Üniversiteleri arasında 62'inci sıradan 49'a, URAP Türkiye Tüm Üniversiteler Sıralaması'nda 39'uncu sıradan 34'e ve Devlet Üniversiteleri Türkiye Sıralaması'nda ise 34'üncü sıradan 28'inci sıraya yükselmiştir. Times Higher Education (THE) Etki Sıralaması listesine ise 2023 yılında ilk kez girmiştir. AYBÜ, Yükseköğretim Kurulunca belirlenen kriterleri sağlayarak "Araştırma Üniversitesi" statüne sahip olmak için çalışmalarını sürdürmektedir.

Girişimcilik

Üniversitemiz girişimcilik kültürünü geliştirmeyi misyon edinmiş olup sahip olduğu girişimcilik ruhuyla; Teknoloji Geliştirme Bölgesi kapsamında yürüttüğü faaliyetleri, Teknoloji Transfer Ofisi ile sunduğu hizmetleri, Rekabet ve İnovasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi, kamu-özel sektör iş birlikleri ve girişimcilik eğitimleri ile ürettiği bilgi ve teknoloji ekseninde insanlık için fayda üretmeye devam etmektedir. Öğretim elemanları ve öğrencilerini girişimci olmaya teşvik eden Üniversitemiz, TÜBİTAK Girişimci Yenilikçi Üniversite Sıralaması'nda 2021 yılında 48'inci iken 2022'de 45'inci sıraya yükselmiştir.

Toplumsal Katkı

AYBÜ, toplumsal katkı stratejisi ve hedefleri doğrultusunda; "bilimin topluma tanıtılması ve bilginin yaygınlaştırılması, nitelikli eğitime destek kurs ve seminerleri, sağlık hizmeti sunumu, işsizlik, zorunlu göç ve her türlü bağımlılık gibi sosyal sorunların çözümü, dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetler, afetlere hazırlık ve mağdurlara yönelik destek etkinlikleri, tarihi ve kültürel mirasın araştırılması ile kültürel-sportif etkinlikler" kategorilerinde faaliyetlerde bulunmaktadır. 6 Şubat 2023 Kahramanmaraş Depremleri sonrasında depremin etkilerinin incelenmesi, depreme hazırlık ve depremzedelere yönelik destek faaliyetleri güçlü şekilde yürütülerek, AYBÜ'de yürütülen toplumsal katkı faaliyetlerine "afetlere hazırlık ve mağdurlara yönelik destek etkinlikleri" kategorisi de eklenmiştir. Toplumsal katkı performansının paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmesi yönünde çalışmalar sürdürülmektedir. AYBÜ, Birleşmiş Milletlerin Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerini de temel alan sıralamaya göre sosyal, ekonomik, kültürel ve ekolojik alanlarda topluma sunduğu katkılarla 2020'den 2023'e dünya sıralamasında 3.459'uncu sıradan 2.219'a, Türkiye sıralamasında ise 50'nci sıradan 40'inci sıraya yükselmiştir.

Tablo 24: Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/Sorun Alanları	Ne yapılmalı?
Eğitim	• Programlarının çeşitliliği, • Programlara yerleşme oranları • İngilizce program sayıları • İç ve dış paydaşlardan görüş ve önerilerin alınıyor olması • Uluslararası öğrenci sayısının yüksekliği • Öğrencilere yönelik etkinliklerin çeşitliliği ve çokluğu	• Bütçe ve kadro kaynağının yetersizliği • Üniversiteyi tercih eden yüksek puanlı öğrenci sayısının düşüklüğü • Akredite program sayısının yeterli olmaması • Öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapıların yetersizliği • Memnuniyet ve geri bildirim sisteminin istenilen düzeyde işlevsel olmaması	• Öğretim elemanı sayısının artırılması • Eğitim altyapısı ve sosyal tesis ihtiyacının giderilmesi • Program akreditasyon süreçlerinde ilerleme sağlanması • Mezun takip sisteminin işlevselliğinin artırılması • Daha yüksek puanlı öğrencilerin üniversiteyi seçmesi için teşvik ve tercih yönlendirmesi yapılması
Araştırma	• Araştırmacı kadrosu, • Yeterli araştırma merkezi sayısı • Merkezi bir araştırma laboratuvarının mevcudiyeti • Dış paydaşlarla yapılan iş birlikleri	• Araştırmaya ayrılan kaynaklarının yetersizliği • Mevcut araştırma merkezlerinin bazılarının yeterli faaliyetlerinin bulunmaması • Yeterli sayıda tescilli ürün, marka ve patent alınamaması • Ders yükü ile araştırmaya ayrılan zaman arasındaki dengenin bazı alanlarda sağlanamaması • Araştırma ve yayın teşvik sisteminin yetersizliği	• Araştırma ve yayın süreçlerinde öğretim elemanları ve öğrencilere destek olmak ve ilgili performansı takip etmek amacıyla "Araştırma Dekanlığının" kurulması • Araştırma üniversitesi kriterlerinin sağlanması • Araştırma performansının artırılmasına yönelik çalışmaların yapılması • Patent, faydalı model ve projelerin özendirilmesi • Araştırma merkezlerinin verimliliğini artıracak tedbirlerin alınması • Ders yükü ile araştırmaya ayrılan zaman arasındaki dengenin tüm birimlerde sağlanmasına yönelik tedbirlerin alınması • Araştırma ve yayın teşvik sisteminin geliştirilmesi • Öğrencilerin araştırmaya teşvik edilmesi
Girişimcilik	• Teknoloji Transfer Ofisinin bulunması • Teknopark ortaklığı • AYBÜ Teknoloji Geliştirme Bölgesinin varlığı • Girişimcilik ile ilgili derslerin verilmesi	• AYBÜ Teknoloji Geliştirme Bölgesinin aktif olmaması • Şirket kurma/ortak olma faaliyetlerinin tanıtım ve teşvikiyle ilgili yapılan etkinliklerin yeterli olmaması • Yetersiz bütçe imkânları	• AYBÜ Teknoloji Geliştirme Bölgesinin aktif hâle getirilmesi • Şirket kurma/ortak olma için gerekli bilgilendirme ve teşviklerin artırılması • Girişimcilik ve marka-patent tescil eğitimlerinin artırılması • Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi sıralamasında üniversitenin konumunu daha üst sıralara çıkarması

Toplumsal Katkı	• Paydaşlarla iş birliği içinde toplumsal katkıya yönelik eğitimler, kültürel ve sosyal faaliyetler gerçekleştirilmesi • Toplumsal katkı faaliyetlerine katılan yeterli sayıda öğrenci kulübünün olması • Toplumsal sorunların çözümüne odaklanan uygulama ve araştırma merkezlerinin bulunması	• Toplumsal katkı faaliyetlerinin organize edilmesine odaklanan bir üst yapının bulunmaması • Toplumsal katkı süreçlerinde veri yönetiminin yetersizliği	• Toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenmesi, koordine edilmesi ve iyileştirilmesi için gerekli organizasyonel yapının (Toplumsal Katkı Koordinasyon Kurulu) kurulması • Toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenmesi ve raporlanmasına yönelik olarak mevcut "EVENT.AYBU" portalının geliştirilmesi • Toplumsal katkı faaliyetlerinin duyurulması ve izlenmesi noktasında rektörlük ve birim web sayfalarında geliştirme yapılması (etkinlik etiketleme özelliği vb.) • Toplumsal sorunların çözümüne odaklanan uygulama ve araştırma merkezlerinin etkililiklerinin artırılması
-----------------	---	--	---

3.10 Yükseköğretim Sektörü Analizi

3.10.1 Sektörel Eğilim Analizi

PESTLE (Politik, Ekonomik, Sosyal ve Teknolojik) analizi ile amacımız; çevresel faktörlerin Üniversitemiz için ne gibi fırsatlar ve tehditler ortaya koyduğunu incelemektir. Kuruluşun faaliyet gösterdiği ortamdaki değişimler, global ölçekte yüksek öğretim sektöründeki eğilimler, kalkınma planları, hükümet programları ile diğer kuruluşların hizmet ettiği hedef kitlenin beklentileri dikkate alınmıştır.

Tablo 25: Sektörel Eğilim Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	- Devlet tarafından kadro tahsisindeki kısıtlamalar - Öncelikli araştırma konularındaki değişiklikler - Ülkemizin jeopolitik konumundan kaynaklı bölgesel riskler - AB ile olan ilişkilerin AB kaynaklı fon ve iş birliklerine yansımaları - Uluslararası anlaşmalar, iş birliği ve değişim programlarına ilişkin politikalar - Yakın coğrafyalarda yaşanan olumsuzlukların uluslararası öğrenci sayısını etkilemesi	Öncelikli alanların çoğu ile ilgili birimlerimiz ve personelimizin mevcut olması (Havacılık ve Uzay, yeni tanı, tedavi ve önleme yöntemleri, yenilenebilir enerji vb)	- Bazı alanlarda yeterli öğretim elemanı bulunamaması - Kaliteli yabancı öğrenci bulmanın zorlaşması - Azalan fonların araştırma projelerinin azalmasına sebep olması	- Öncelikli alanlarda çalışan birim ve personel desteklenmeli (örn: daha fazla araştırma ve öğretim üyesi kadrosu tahsisi) - Uluslararasılaşmaya daha fazla önem verilmeli

Ekonomik	• Ülkemizin para ve maliye politikaları, ekonomik konjonktürlerdeki değişimler ve enflasyon • Kamu personeli ücret politikaları, milli gelir ve dış ödemeler bilançosu • Devletin mali kaynaklarının dağıtımına ilişkin politikaları • Salgın hastalıklar ve doğal afetlerin ekonomik etkileri • Ar-Ge için toplam devlet harcamaları • Ar-Ge için toplam endüstri harcamaları • TÜBİTAK ve diğer kurumlar tarafından ön lisans, lisans ve lisansüstü öğrencilerine yönelik burs imkânları sunulması	• Mevcut Ar-Ge fonlarının kullanılması • Burs imkânlarının öğrenci sayısını ve kalitesini artırmak amacıyla kullanılması	• Kaliteli personelin üniversiteden daha iyi ekonomik imkânlar sunan yurt içi veya yurt dışı kurumlara kayma riski • Kaliteli personel bulamama riski • Gerekli laboratuvar ve öğretim kaynaklarına ulaşımın zorlaşması	• Kısıtlı bütçe kaynaklarının önceliklere göre dağıtılması • Öğrencilerimizin faydalanabileceği burs ve destek imkânlarının geliştirilmesi • Kritik önem taşıyan laboratuvarların bir an önce kurulması ya da altyapısının güçlendirilmesi
Sosyokültürel	• Öğretim, eğitim sistemi ve yöntemlerindeki yenilikler (Esnek Eğitim Modelleri) • Sosyal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik konularının ön plana çıkması • Küreselleşmenin etkileri • Gençlerin kariyer önceliklerindeki değişimler • Teknolojik gelişmeler ve iş dünyasındaki değişimin bireylerin yaşam boyu öğrenmeye olan ihtiyacını artırması	• Küreselleşmenin, yükseköğretimde uluslararası iş birliğini artırıyor olması • Geleneksel sınıf tabanlı eğitim yerine çevrimiçi eğitim, hibrit modeller ve uzaktan öğrenme gibi esnek eğitim yöntemlerinin yaygınlaşması • SEM programlarına ilginin artması	• Kariyer planlarında yöneticilik gibi finansal olarak daha verimli olduğu varsayılan alanların ön plana çıkması, üretim ve hizmet sektörüne dönük programlara ilgiyi azaltma ihtimali	• Üniversite ve diğer ülkelerle ortak projeler yapılması, öğrenci ve akademisyen değişim programlarının düzenlenmesi • Esnek öğrenme modellerinin uygulanması (yasal çerçevenin izin verdiği ölçüde yaygınlaştırılması) • İhtiyaç duyulan alanlarda sürekli öğrenim programları tasarlanıp sunulması

Teknolojik	- Dijital Dönüşüm - Veri Analitiği ve yapay zekâ alanlarındaki gelişmeler	- Dijital teknolojilerin yükseköğretimde büyük bir etki yaratıyor olması - Mobil internet, bulut teknolojisi, yapay zekâ ve 3D yazıcılar gibi teknolojilerin eğitim süreçlerini dönüştürüyor olması - Veri analitiği ve yapay zekânın eğitimde daha verimli ve kişiselleştirilmiş bir yaklaşım sunabilmesi	Yapay zekânın öğrenciler tarafından kullanımının öğrenmeye etkileri	- Mobil internet, bulut teknolojisi, yapay zekâ gibi alanlarda eğitim ve araştırma fırsatları sunulması - Yapay zekâ gibi teknolojilerin yapıcı şekilde kullanımı sağlanırken, öğrenme çıktılarına negatif bir etki yapmaması için gerekli önlemlerin alınması
	- YÖK yasa ve yönetmeliklerindeki değişiklikler - Kontenjanların kurum kapasitesi ile orantısız şekilde artırılması - İş birlikleri ile yürütülen projelerde yasal süreçler - Kurumsal ve program akreditasyonunun zorunlu veya önemli hale gelmesi	Yasal düzenlemelerin bazıları öğrenci ve personel kalitesini olumlu etkileme ihtimali	- Öğrenci sayılarındaki artış yüzünden öğrencilerin akademik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılayacak altyapı ve personel bulunamaması - Yurt içi ve yurt dışı iş birliklerini destekleyecek yasal çerçeve ihtiyacı (personel harcamaları, tedarik zorlukları vb) - Yeterli sayıda programın zamanında akredite olamaması	- İdeal kontenjan sayıları rasyonel olarak işgücü ihtiyacı ve mevcut fiziksel ve insan kaynaklarıyla uyumlu olacak şekilde belirlenmeli ve bu kontenjanların aşılması için gerekli girişimlerde bulunulmalı - Etkin olamayan, yeterli personel ve altyapısı bulunmayan bölümlerin yakın bölümlerle birleştirilmesi imkânlarının araştırılması - Akreditasyon çalışmalarına hız verilmesi

Çevresel	- Hava, su ve toprak kirliliğinin artması - Alternatif ve yenilenebilir enerji arayışlarının artması - Programlarda ve araştırmalarda çevresel sürdürülebilirlik konularında farkındalığın oluşmuş olması - Çevre bilimi ve sürdürülebilirlik konularında yetişmiş uzman eğitim kadrosu bulunması - Sürdürülebilir ve İklim Dostu Kampüs Projesi kapsamında enerji verimliliği ve sıfır atık konularına önem verilmesi - Sürdürülebilirlik konusunda yapılan araştırma ve uygulamaların dünya sıralamalarında öne çıkması	Çevre ve sürdürülebilirlik konularında yapılan projelerin öncelikli alan kapsamında değerlendirilmesi	- Enerji tüketiminin artması sonucu çevresel sorunların artma tehlikesi - Atık yönetimi konusunda alt yapının yetersizliği - Sürdürülebilir kampüs (net sıfır enerji) çalışmalarına yeterli desteğin sağlanamaması - Sosyal alanların yetersiz olması	- Personel ve öğrencilere geri dönüşüm ve çevre koruma bilinci, sürdürülebilirlik, düşük karbon ayak izi konularında eğitim verilerek farkındalığın artırılması (ortak seçmeli dersler) ve bu konularda toplumsal katkı içeren projelerin öğrencilerin katılımlarıyla geliştirilmesi - Bu konuda ölçümlerin ve tespitlerin yapılması - Daha az enerji harcayan ürünlerin kullanılması - Enerjiyi tasarruflu kullanma kültürünün yaygınlaştırılması - Atıkların geri dönüşüm uygulamalarının artırılması - Çevre koruma, sürdürülebilirlik ve yenilenebilir enerji ile ilgili programların ve projelerin artırılması - Yenilenebilir ve çevre dostu ürün geliştirmeye yönelik projelerin desteklenmesi - Bitirme projelerinde sürdürülebilirlik konusunun mutlaka göz önüne alınması
------------------------	--	---	--	--

3.10.2 Sektörel Yapı Analizi

Sektörel yapı analizi, rakipler, paydaşlar, tedarikçiler ve düzenleyici/denetleyici kuruluşların oluşturduğu yapısal güçlerin, üniversitenin stratejilerinin geliştirilmesi bakımından değerlendirilmesini kapsamaktadır.

Tablo 26: Sektörel Yapı Analizi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	- Ankara’da bulunan köklü devlet üniversiteleri - Anadolu’da bulunan köklü devlet üniversiteleri - Üniversite modellerindeki çeşitlenme - Burs desteği veren vakıf üniversitelerinin varlığı - Bazı programlarda mezunların iş bulma zorluğu - Üniversitemizin Uluslararası Derecelendirme kuruluşları tarafından yapılan değerlendirmelerde nispeten alt sıralarda yer alması - Program akreditasyonunun diğer üniversitelerde yaygınlaşması	- Yeni bir üniversite olmanın avantajları - İngilizce eğitim veren programlar olması - Başka üniversitelerde olmayan programların mevcudiyeti	- Kaliteli öğrencilerin rakip kurumlara gitmesi - Kaliteli personelin rakip kurumlara gitmesi	- Farklılaşma stratejilerinin geliştirilmesi - En az 4 veya 5 alanda rakiplerimizden iyi olmamız sağlanarak, bunun etkin bir şekilde kamuoyuna anlatılması - Akademik ve idari personel memnuniyetinin artırılması - Program Akreditasyonunun desteklenmesi

Paydaşlar	- Havacılık ve Savunma sanayisinin güçlü firmalarının Ankara ve çevresinde yer alması - Ankara nüfusunun artması toplumun sağlık, sosyo-ekonomik, eğitim vb. ihtiyaçlarını artırması - Üniversitemizin, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör, STK'lar, TTO'lar ve Teknoparklar ile ortak çalışma imkânının bulunması - Üniversitemizin, Türkiye ortalamasına göre nitelikli bir öğrenci profiline sahip olması - Ulusal ve uluslararası yükseköğretim kurumları ve araştırma merkezleri ile iş birlikleri yapılması	Sanayi ve teknoloji firmaları ile etkin iş birliği imkânları	- Öğretim üyesi ihtiyacının mahalli firmalardaki kaliteli personel tarafından karşılanabilmesi - Sanayide mevcut laboratuvar ve yazılım kaynaklarına ulaşım imkânı	- Ankara ve çevresindeki firma ve kurumlarla ortak programlar ve iş birliklerinin artarak devam ettirilmesi - Toplumsal katkı program ve projelerinin artarak devam ettirilmesi - Mezunların istihdamı konusunda proaktif olunması - Etkin bir mezun takip sisteminin kurulması - Süreçlere paydaş katılımı teşvik edilmeli ve paydaş görüşleri doğrultusunda yapılan iyileştirmelerle ilgili sistematik geri bildirimlerde bulunulması
Tedarikçiler	- Üniversite bünyesinde çok farklı alanlarda tedarikçilerle çalışılıyor olması - Tedarikçilerin hizmet kalitesi ve insan kaynakları yapısında farklılıkların olması - Çok sayıda yazılım ve program kullanılıyor olması - Kaynak yetersizliği nedeniyle ürün ve hizmetlerin zamanında tedarik edilememesi	Üniversite bünyesinde çeşitli konularda uzman personelin varlığı	- İlgili mevzuattan kaynaklanan sorunların üniversitenin ürün ve hizmet alım süreçlerine yansması - Niteliksiz ürünlerin sunulan hizmetlerin kalitesini düşürmesi - Yazılım ve program güncelleme maliyetinin yüksek olması ve yazılımlarda yapılacak değişikliklerde tedarikçiye bağımlılık olması	- Uzman personele tedarik süreçlerinde yer verilmesi - Tedarik şartnamelerinin uzun vadeli bakım ve güncelleme ile ilgili maddeler içermesinin sağlanması - Tedarikçiler seçilirken yetkinliklerinin dikkatle değerlendirilmesi
Düzenleyici/ Denetleyici Kuruluşlar	Düzenleyici/denetleyici kuruluşların çoğunun Ankara'da bulunması	- Düzenleyici/denetleyici kuruluşlar ile olan mekânsal yakınlık - İş birliği olanaklarının varlığı	Yeterli iletişimin kurulamaması	- İş birliği ve iletişimin artırılması - Üniversite personelinin bu kurumlarda görev almasının teşvik edilmesi ve desteklenmesi

3.11 GZFT Analizi

2 Mart 2024 tarihinde Teknopark Ankara’da geniş katılımlı bir şekilde iç ve dış paydaşlarımızla gerçekleştirilen “2025-2029 AYBÜ Stratejik Plan Çalıştayı”nda üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri masalarda tartışılmış ve öne çıkan hususlar GZFT analizinde raporlanmıştır.

Tablo 27: GZFT Analizi

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
• Nitelikli akademik kadro	• Tanıtım ve duyuru yetersizliği	• AYBÜ'nün başkent Ankara'da olması ve savunma sanayi şirketleri dahil olmak üzere kamu kurumları ve sanayi kuruluşlarına yakın olması	• Üniversite ile ilgili olumsuz algı ve markalaşma
• Gelişime açık ve esnek idari yapı	• Mali kaynak yetersizliği	• Üniversitenin Kuzey Ankara'nın tek üniversitesi olması	• Öğrenci sayısının fazlalığı
• Uluslararasılaşma	• Dağınık ve birbirinden uzak kampüs ortamı	• Esenboğa kampüsünün havalimanına yakınlığı ve bölgenin gelişmeye açık olması	
• Ulusal iş birlikleri	• Bazı alanlarda yeterli öğretim elemanı bulunamaması	• Genç bir devlet üniversitesi olması	
• Nitelikli ve öğrenci odaklı eğitim	• Kurumsallaşmanın ve kurum kültürünün yerleşmemiş olması		
• İngilizce eğitim veren programlar olması			

GÜÇLÜ YÖNLER

Nitelikli akademik kadro: Üniversitemizin nitelikli akademik kadrosu, genç ve dinamik bir yapıya sahip olmasıyla birlikte güçlü bir akademik birikime sahiptir. Akademisyenlerimizin bürokraside etkin rol alması, çeşitli görevlerde bulunması ve uluslararası alanda saygınlığı, üniversitemizin prestijini artırmaktadır. Ayrıca, farklı disiplinlerden gelen akademisyenlerin varlığı, öğrencilere geniş bir bakış açısı sunarak kapsamlı bir eğitim deneyimi yaşatmaktadır. Bu özellikler, üniversitemizin akademik kalitesini yükseltirken, öğrencilerin başarılı bir şekilde mezun olmalarını ve kariyerlerinde ilerlemelerini sağlamaktadır.

Gelişime açık ve esnek idari yapı: İdari yapının ataletten uzak olması ve hantal bir yapıya sahip olmaması, üniversitemizin değişime ve yeniliğe hızla adapte olabilme yeteneğini göstermektedir. Ayrıca, gelişime açık olması ve keskin kalıplara sahip olmaması, üniversitemizin esneklik ve çeşitlilik anlayışını desteklemektedir. Bu özellikler, öğrencilerimize modern ve yenilikçi bir eğitim ortamı sunmamıza olanak tanırken, aynı zamanda güncel gelişmeleri takip ederek öğrencilerimizin gelecekteki ihtiyaçlarına uygun bir eğitim sunmamıza olanak sağlamaktadır.

Uluslararasılaşma: %10'luk uluslararası öğrenci oranı ve yabancı öğrenci potansiyeli, üniversitemizi kültürel olarak çeşitlendirirken, uluslararası tecrübe ve uluslararası öğrenci-öğretici etkileşimi eğitim kalitesini artırmaktadır. Ayrıca uluslararası alanda tanınırlığımızı artırırken, öğrencilerimize küresel bir perspektif sunmakta ve onları kültürel olarak zenginleştirmektedir. Türk Cumhuriyetleri'ndeki üniversitelerle yapılan iş birliklerinden, Erasmus olanaklarına kadar geniş bir yelpazeye yayılan uluslararasılaşma olanakları, üniversitemizin uluslararası alandaki güçlü konumunu desteklerken, öğrencilerimize küresel ölçekte rekabetçi bir eğitim ortamı sağlamaktadır.

Ulusal iş birlikleri: AYBÜ'nün reel sektörle iş birliğine açık olması ve dinamizmi, kamu-özel sektör iş birlikleri ve Teknopark Ankara'daki şirketlerin merkez araştırma laboratuvarımıza sağladığı destekler, girişim, araştırma ve inovasyon alanında önemli bir sinerji yaratmaktadır. Teknofest gibi ulusal yarışmalara katılım sağlanması da üniversitemizin teknolojik yeniliklere olan katkısını ve öğrencilerin inovasyon yeteneklerini desteklemektedir. Ankara Bilkent Şehir Hastanesi ile olan afilyasyonumuz da ulusal ve uluslararası akreditasyona sahip birçok kurumla güçlü bir iş birliği imkânı sunmakta, bu da üniversitemizin sağlık alanındaki etkinliğini artırmaktadır. Ulusal iş birlikleri, üniversitemizin rekabet gücünü artıran ve toplumsal katkılarını güçlendiren önemli bir faktördür.

Nitelikli ve öğrenci odaklı eğitim sistemi: AYBÜ'de sunulan nitelikli eğitim, öğrenci-öğretim elemanı arasındaki güçlü ilişkiler, yenilikçi eğitim yöntemlerinin uygulanabilirliğini ve eğitim müfredatının yenilikçiliğini öne çıkarmaktadır. Ayrıca, öğrencilerin staj yapabileceği alanların ve hastanelerin çeşitliliği, tıp fakültelerinde yapılan çalışmaların kliniklerde kullanılma olanağı ve farklı yerlerden gelen öğretim elemanlarının oluşturduğu kozmopolit yapı da eğitim sistemimizin güçlü yanlarını oluşturur. Üniversitenin özellikle bazı fakültelerde giriş puanının yüksek olması, Ankara ve Türkiye genelinden nitelikli öğrencilerin tercih etmesine katkı sağlarken, geniş seçmeli ders kataloğu ve ders müfredatı öğrencilere farklı alanlarda derinlemesine bir eğitim imkânı sunmaktadır. Bu unsurlar, AYBÜ'nün öğrenci merkezli ve nitelikli eğitim anlayışını desteklerken, mezunların iş yaşamına hazırlanmalarını ve başarılı kariyerler yapmalarını sağlamaktadır.

ZAYIF YÖNLER

Üniversitemizin tanıtım ve duyuru yetersizliği: Yeni öğrencileri çekmek ve üniversitenin görünürlüğünü artırmak açısından önemli bir zayıf noktadır. Kampüs ve adres tanıtımının yetersiz olması, üniversitenin isminin toplum tarafından tanınmaması ve vakıf mı yoksa devlet üniversitesi mi olduğunun belirsizliği, görünürlük problemlerine neden olmaktadır. Bu hususlar, üniversitenin tanıtımında eksiklikler olduğunu göstermektedir. Bu durum, potansiyel öğrencilere ulaşma ve toplumla etkileşimi artırma konusunda engel oluşturmaktadır.

Üniversitemizin mali kaynak yetersizliği: Mali yetersizlik, kaynakların ortak ve verimli kullanımında eksikliklerin yaşanması ve bazı eğitim ve araştırma gereksinimlerinin karşılanamaması gibi faktörlerin yanı sıra akademisyenlerin kongrelere teşvik edilmesi bağlamında mali destek konusundaki sorunları içermektedir. Bu sorunlar üniversitenin araştırma ve geliştirme faaliyetleri alanında olumsuz etkiler yaratabilme olasılığını içinde barındırmaktadır.

Dağınık ve birbirinden uzak kampüs ortamı: Üniversitemizin zayıf yanlarından biri, Esenboğa Yerleşkesinin merkeze uzak olması nedeniyle öğrencilerin toplumdaki izole olmasıdır. Bununla birlikte, Esenboğa kampüsünün sosyal faaliyet alanlarının yetersizliği, öğrencilerin kampüs yaşamından tam anlamıyla faydalanmalarını engellemektedir. Ayrıca, kampüste başıboş köpeklerin fazlalığı da öğrencilerin güvenliği üzerinde endişe yaratmaktadır. Özellikle, Mühendislik, Hukuk, İşletme, Tıp, Diş Hekimliği vb. fakültelerinin farklı yerlerde bulunması, öğrencilerin ve personelin entegrasyonunu zorlaştırmaktadır.

GZFT STRATEJİLERİ

Güçlü Yanlar / Fırsatlar: Üniversitemizin konum avantajları, endüstriyel ve ulusal ilişkileri, uluslararası çekiciliği ve kurumsal yapısıyla ön plana çıkan güçlü yanlarıyla beraber kullanılabilir. Başkent Ankara'da yer alması ve savunma sanayi şirketlerine yakınlığı, kamu ve sanayi kurumlarına olan erişimi artırırken Esenboğa bölgesindeki kampüsümüzün havalimanına yakınlığı ve gelişmeye açık olması, bölgesel iş birliği potansiyelini artırmaktadır.

Zayıf Yönler / Tehditler: Artan öğrenci sayısı ile birlikte öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının artması ve eğitim kalitesinin düşme riski bulunmaktadır. Akademisyenlerin özel işlerine yoğunlaşmaları ve görev dağılımındaki dengesizlikler, ders açma ve öğrenciye katkılarında azalmaya yol açarak önemli bir tehdit oluşturmaktadır. Akademik personelin diğer kurumlarda çok görev almaları da üniversiteye olan katkılarını azaltmaktadır. Kurumsal üniversitelerde fakültelerin üniversite markasının üzerine kurulduğu ancak henüz yeni bir üniversite olması nedeniyle AYBÜ'de böyle bir imkânın olmadığı belirtilmektedir. Üniversitenin ulusal ve uluslararası sıralamalardaki görünürlüğü de düşüktür, bu da genel algıyı olumsuz etkileyebilmektedir.

AYBÜ, fırsatlardan faydalanmak ve tehditlerden kaçınmak için aşağıdaki stratejileri uygulamalıdır;

Tablo 28: GZFT Stratejileri

GZFT Stratejileri	
Güçlü Yönler / Fırsatlar	Zayıf Yönler / Tehditler
Akademik kadronun deneyim ve bilgi birikiminin kullanılması: Akademik kadronun tecrübe ve bilgi birikimi, araştırma projelerinde liderlik yapmak, kamu-sanayi iş birliklerini teşvik etmek ve öğrencilere mentörlük yapmak gibi alanlarda kullanılabilir. İletişim stratejileri ve kurumsal kimlik: AYBÜ, başarılarını ve projelerini daha etkili bir şekilde tanıtmak için kamuoyu ile ilişkilerinde daha aktif stratejiler uygulamalıdır. Üniversite, kurumsal kimliğini gözden geçirmeli ve güçlendirmelidir. Örgüt kültürü ve kurumsal aidiyet konularında çalışmalar yapılmalıdır. Uluslararasılaşma: Üniversite, uluslararasılaşma sürecini hızlandırarak uluslararası öğrenci ve akademisyen değişim programlarını genişletmelidir. Ayrıca, uluslararası araştırma projelerine katılım teşvik edilerek küresel düzeyde tanınırlığını artırmalıdır. Ulusal iş birlikleri: Üniversite, ulusal iş birliklerini artırarak sanayi, kamu kurumları ve diğer üniversitelerle ortak proje sayılarını artırmalıdır. Üniversitenin sahip olduğu esnek yönetim yapısı, sanayi ve kamu kurumları ile iş birliklerini artırmak için fırsatlar sunmaktadır.	Kurumsallaşma: Köklü üniversitelerle karşılaştırıldığında kurumsallaşma alanında eksiklikler belirtilmiştir. Bu nedenle kurumsallaşma amacıyla kurumsal dönüşüm programı uygulanmalıdır. Yerleşim planlaması ve altyapı geliştirme: AYBÜ, daha organize ve merkezi bir kampüs yapısı oluşturarak üniversite kültürünün oluşmasını desteklemelidir. Eğitim ve öğretim planlaması: AYBÜ, öğrenci sayısının fazlalığını yönetmek için kapasite planlaması yapmalı ve eğitim kalitesini koruyacak önlemler almalıdır. Sınıf büyüklükleri optimize edilmeli, eğitim kaynakları verimli kullanılmalı ve öğrenciye yönelik destek hizmetleri artırılmalıdır. Öğrenci ve mezun algısının güçlendirilmesi: Mezunların kariyer başarılarına odaklanılmalı ve iyi bir mezun takip sistemine sahip olunmalıdır.

3.12 Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Tablo 29: Tespit ve İhtiyaçlar

Durum Analizi	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	- Hedeflerin gerçekçi belirlenmemiş olması - Covid-19 pandemisi nedeniyle gösterge gerçekleştirmelerinin düşük seyretmesi - Sosyal sorumluluk projelerinin yeterli düzeyde olmaması - Uluslararasılaşma konusunda hedeflere ulaşamamış olması - Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimini destekleyecek yaşam merkezinin tamamlanamaması	- Üniversitemizin uluslararası düzeyde tanınırlığının artırılması - Topluma hizmet sunacak faaliyet, proje ve etkinliklerin artırılması - Paydaşlar ile iş birliklerinin artırılması - Yatırım programında yer alan projelerin bütçe imkânları çerçevesinde tamamlanarak alt yapı olanaklarının geliştirilmesi
Mevzuat Analizi	Mevzuat değişikliklerinin sık olması nedeniyle uygulamada yaşanan sorunlar	Mevzuat değişikliklerinin takip edilerek, Üniversitemiz mevzuatında ilgili güncellemelerin yapılması
Üst Politika Belgelerinin Analizi	-----	On İkinci Kalkınma Planından gelen ulusal sorumluluklar ve uluslararasılaşma çerçevesinde hedef, amaç ve stratejilerin belirlenmesi
Program- Alt Program Analizi	- Araştırma kaynakları ve araştırma altyapısı için bütçe kaynaklarının yetersiz olması - Toplumsal katkı alanına ilişkin gösterge değerlerinin düşük seyretmesi - Artan öğrenci sayısına karşın fiziki alanlarda yaşanan yetersizliklerden dolayı gösterge değerlerinin düşük seyretmesi	- Bilimsel araştırma projeleri için kaynak ihtiyacı - Akademik personelin yayın sayısının artırılmasına yönelik teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi - Sosyal sorumluluk projeleri kapsamında iş birliklerinin artırılması
Paydaş Analizi	Dış paydaşlarla etkileşimin yeterli düzeyde olmaması	- Üniversiteyi tanıtıcı faaliyet ve etkinlikler için mali kaynak sağlanması - Dış paydaşlarla etkileşimin artırılması
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	- Düzenlenen hizmet içi eğitimlerin yeterli düzeyde olmaması - Eğitim talebi ve katılımın yeterli düzeyde olmaması	- Hizmet içi eğitimlerin öncelikle personelin ihtiyaç duyduğu alanlardan oluşacak şekilde programlanması - Personel memnuniyetini sağlamak üzere Anket sonuçları değerlendirilerek gerekli çalışmaların yapılması (PUKÖ)
Kurum Kültürü Analizi	AYBÜ' nün yenilikçi takım kültürü ve rekabetçi kültür ortalamalarının Ankara'daki rakiplerine göre düşük olması	- Çalışanları yeni fikirler üretmeye ve bu fikirleri hayata geçirmeye teşvik etmek - Yeni kaynaklar ve proje fonları sağlamak
Fiziki Kaynak Analizi	Öğrenci sayısının fazla olması sebebiyle derslik, kütüphane ve laboratuvar alanlarının yetersiz kalması	Mevcut ve yeni yapılacak inşaatlar tamamlanarak sosyal ve derslik alan ihtiyaçlarının karşılanması
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Teknoloji ve bilişim altyapısının yetersiz olması	- Altyapı güçlendirmesi için mali kaynak sağlanması - Kurumun kendi yazılımlarını hazırlayacak nitelikli personel istihdam etmesi

Mali Kaynak Analizi	• Artan fiyatlar sebebiyle mali kaynakların yetersiz kalması • Harcama kalemlerindeki kısıtlar sebebiyle uygulamada süreçlerin uzaması	• Mali kaynak ihtiyacının giderilmesi • Harcamalarda tasarrufa gidilmesi
Akademik Faaliyetler Analizi	• Akredite program sayısının yeterli olmaması • Yeterli sayıda tescilli ürün, marka ve patent alınamaması • Ders yükü ile araştırmaya ayrılan zaman arasındaki dengenin bazı alanlarda sağlanamaması • Araştırma ve yayın teşvik sisteminin yetersizliği	• Program akreditasyon süreçlerinde ilerleme sağlanması • Araştırma performansının artırılması yönelik çalışmalar yapılması • Patent, faydalı model ve projelerin özendirilmesi • Ders yükü ile araştırmaya ayrılan zaman arasındaki dengenin tüm birimlerde sağlanmasına yönelik tedbirler alınması • Araştırma ve yayın teşvik sisteminin geliştirilmesi
Yükseköğretim Sektörü Analizi	• Ülkemiz politikaları ile belirlenen öncelikli alanların çoğu ile ilgili birimlerimiz ve personelimizin mevcut olması (Havacılık ve Uzay, yeni tanı, tedavi ve önleme yöntemleri, yenilenebilir enerji vb) • Kaliteli yabancı öğrenci bulmanın zorlaşması • Azalan fonların araştırma projelerinin azalmasına sebep olması • Salgın hastalıklar ve doğal afetlerin ekonomik etkileri • Gerekli laboratuvar ve öğretim kaynaklarına ulaşımın zorlaşması • Küreselleşmenin, yükseköğretimde uluslararası iş birliğini artırıyor olması • Dijital teknolojilerin yükseköğretimde büyük bir etki yaratıyor olması • Öğrenci kontenjanların kurum kapasitesi ile orantısız şekilde artırılması • Öğrenci sayılarındaki artış sebebiyle öğrencilerin akademik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılayacak altyapı ve personel bulunamaması	• Öncelikli alanlarda çalışan birim ve personel desteklenmeli (örn: daha fazla araştırma ve öğretim üyesi kadrosu tahsis) • Uluslararasılaşmaya daha fazla önem verilmesi • Kısıtlı bütçe kaynaklarının önceliklere göre dağıtılması • Kritik önem taşıyan laboratuvarların bir an önce kurulması ya da altyapısının güçlendirilmesi • Üniversite ve diğer ülkelerle ortak projeler yapılması öğrenci ve akademisyen değişim programlarının düzenlenmesi • Mobil internet, bulut teknolojisi, yapay zekâ gibi alanlarda eğitim ve araştırma fırsatları sunulması • Yapay zekâ gibi teknolojilerin yapıcı şekilde kullanımı sağlanırken, öğrenme çıktılarına negatif bir etki yapmaması için gerekli önlemlerin alınması • İdeal kontenjan sayıları rasyonel olarak işgücü ihtiyacı ve mevcut fiziksel ve insan kaynaklarıyla uyumlu olacak şekilde belirlenmeli ve bu kontenjanların aşılması için gerekli girişimlerde bulunulmalı

4. GELECEĞE BAKIŞ

4.1 Misyon

Uluslararası düzeyde nitelikli eğitim ve toplumsal hizmet sunmayı, uygulamalı araştırmalarla bilimsel bilgi üretmeyi, girişimcilik kültürünü geliştirmeyi, yaratıcı eğitim faaliyetleri ve uluslararasılaşma yoluyla fark yaratmayı kendisine misyon edinmiştir.

4.2 Vizyon

Birey ve toplum merkezli eğitim, araştırma ve yenilikçi yöntemler aracılığıyla daha iyi bir gelecek inşasına katkı sunan, geliştirdiği toplumsal projeler ile kritik zorlukların üstesinden gelinmesine yardımcı olan ülkede öncü uluslararası kalitesi yüksek örnek bir araştırma üniversitesi olmak.

4.3 Temel Değerler

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi;

Etik Değerlere Bağlılık: Kamu hizmetlerini etik değerlere bağlı yönetim anlayışı ile sunar.

Liyakat: Kamu hizmetlerinin sürekliliği ve etkinliği için yetenek ve bilgiyi temel ölçüt olarak benimser.

Şeffaflık: Şeffaf ve hesap verilebilir bir yönetim anlayışını benimser.

Katılımcılık: İdari iş ve işlemleri katılımcı bir usulle planlamaya, kararları ilgili paydaşlar ile birlikte almaya önem verir.

Kalite Odaklılık ve Mükemmeliyetçilik: Eğitimin niteliğini sürekli geliştirmeyi ve en üst kalitede eğitim sunmayı benimser.

Akademik Özerklik: Araştırmacıların yürüttüğü araştırma ve eğitim faaliyetlerinde hürriyet haklarına önem verir.

Uluslararası Yaklaşım/Uluslararasılaşma: Uluslararası bir bakış ile eğitim faaliyetlerini sunmayı benimser.

Rekabetçilik ve Performans Odaklılık: Bir dünya üniversitesi olmak amacıyla, yapılanmasını rekabetçi bir temelde gerçekleştirmeye ve rekabetçiliği üniversite içerisinde kurumsallaştırmaya önem verir.

Girişimcilik: Öğretim elemanı ve öğrencilerini girişimci olmaya teşvik eder.

Topluma Duyarlılık ve Sürdürülebilirlik: Faaliyetleri topluma duyarlı; çevresel, ekonomik ve sosyal alanlarda sürdürülebilirliği sağlayacak şekilde gerçekleştirmeyi benimser.

5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

5.1 Konum Tercihi

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi (AYBÜ), bilimsel çalışmaların öncülüğünde geleceğe yön veren bir misyonu benimsemektedir. Ülkemizin ve dünyanın karşılaştığı karmaşık sorunlara yenilikçi çözümler üretmek, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine katkı sağlamak ve toplumun refahını artırmak için kararlılıkla çalışmaktadır.

Stratejik planlarımızı oluştururken, araştırma ve girişimcilik odaklı bir üniversite olmanın önemine inanıyoruz. Bu doğrultuda, araştırma faaliyetlerimizi geliştirerek, bilimsel bilgi üretimine katkı sağlamanın yanı sıra, bu bilgiyi toplumun ve endüstrinin faydasına sunmaya odaklanıyoruz. Üniversitemizin her kademesinde, araştırma ve eğitim faaliyetlerinin birbirini tamamlayıcı bir şekilde ilerlemesi için çaba gösteriyoruz.

Ülkenin kalkınma planları ve Birleşmiş Milletler'in sürdürülebilir kalkınma amaçlarıyla entegrasyonu bizim için hayati öneme sahiptir. Bu nedenle, stratejik planlarımızı bu hedefler doğrultusunda şekillendiriyor ve çalışmalarımızı bu amaçlarla uyumlu hale getiriyoruz. Üniversitemiz, bilgi ve teknoloji transferi faaliyetleriyle, kamu ve sanayi ile iş birlikleriyle ve uluslararası iş birlikleriyle ülkenin kalkınmasına katkı sağlamak için çaba göstermektedir.

Araştırma ve inovasyon alanına odaklanarak, ülkenin öncelikli ihtiyaçlarına yönelik çözümler üretmeyi hedefliyoruz. Bu doğrultuda, araştırma projelerimizi ülke ihtiyaçları, sektörel beklentiler ve stratejik alanlar doğrultusunda planlayarak etkin bir şekilde yönlendiriyoruz. Ayrıca, projelerimizi ve lisansüstü çalışmalarımızı Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Birimi ile koordine ederek daha verimli bir çalışma ortamı oluşturuyoruz.

Farklı fon kaynaklarına erişim ve bu kaynakları etkin bir şekilde kullanma konusundaki çabalarımızı sürdürüyoruz. TÜBİTAK, Ulusal Ajans, kalkınma ajansları, kamu kurumları ve uluslararası araştırma fonları gibi çeşitli kaynaklardan destek alarak araştırma ve inovasyon faaliyetlerimizi çeşitlendiriyor ve güçlendiriyoruz.

Son olarak, iş birlikçi ve yenilikçi bir yaklaşım benimseyerek, ulusal ve uluslararası iş birliklerini teşvik ediyor ve yeni fikirlerin ve buluşların hayata geçirilmesini destekliyoruz. Bu sayede, üniversitemiz, sadece bilimsel bilgi üretmekle kalmayıp, bu bilgiyi toplumun ve endüstrinin hizmetine sunarak, gerçek dünyadaki sorunlara etkili çözümler üretme yolunda önemli adımlar atmaktadır.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi olarak, geleceğe yönelik vizyonumuzu gerçekleştirmek için kararlılıkla çalışmaya devam edeceğiz. Bilimin ışığında, toplumun ve dünyanın geleceğini şekillendirmek için elimizden gelenin en iyisini yapmaya devam edeceğiz.

Bu amaçla AYBÜ'de:

Lisans ve Lisansüstü Eğitim:

Lisans ve lisansüstü eğitiminin kalitesi üniversitemizin önceliğidir. Bunlar arasında özellikle lisansüstü eğitim önemli bir yer tutmakta ve büyük bir değer taşımaktadır. Bu kapsamda Öğrenme ve Öğretme Biriminin ulusal ve uluslararası iş birliklerini artırarak, gerek öğretim elemanları gerekse öğrencilerimize sunacağı hizmetlerle eğitimin kalitesini yükseltmeyi hedeflemektedir.

Araştırma ve İnovasyon Odaklı Strateji:

Üniversitemizin yükseköğretiminde öncelik araştırma ve inovasyona verilerek, bilimsel araştırma faaliyetleri ön plana çıkarılır. Ar-Ge çalışmaları, projeler, patentler ve lisansüstü çalışmalar gibi alanlar genişletilip teşvik edilecektir.

Araştırma Alanlarında Odaklanma:

Araştırmaların planlanmasında, ülke ihtiyaçları, sektörel beklentiler ve stratejik alanlara odaklanılır. Bu şekilde, araştırma faaliyetleri ülkenin öncelikli alanlarına katkı sağlayacak şekilde yönlendirilecektir.

Etki Büyüklüğü:

SCI, SCI-Expanded, SSCI, ESCI, AHCI vb. indekslerinde yer alabilecek uluslararası düzeyde tanınabilir nitelikli bilimsel araştırmalar, Ar-Ge çalışmaları, projeler, patentler ve lisansüstü yayınlar ve projelerin ortaya çıkarılması için uygun koşullar sağlanarak araştırmacılar teşvik edilecektir.

Çeşitlendirilmiş Fon Kaynakları:

Farklı fon kaynakları, örneğin TÜBİTAK, Ulusal Ajans, kalkınma ajansları, kamu kurumları ve yurt dışı araştırma fonları gibi çeşitli kaynaklar kullanılarak, araştırma ve inovasyon faaliyetleri desteklenip çeşitlendirilecektir.

İş Birlikçi ve Yenilikçi Yaklaşım:

Üniversite, ulusal ve uluslararası iş birliklerini teşvik eder ve yeni fikirlerin ve buluşların hayata geçirilmesini destekler. Bu sayede, üniversite etrafındaki ekosisteme katkı sağlayarak yenilikçi çözümler geliştirilecektir.

Entegrasyon ve Sürdürülebilir Kalkınma:

Üniversitemiz hedefleri Türkiye kalkınma planları ve Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleriyle entegre edilir. Bu doğrultuda, eğitim ve araştırma faaliyetleri ülkenin kalkınma hedeflerine uygun olarak planlanıp uygulanacaktır.

5.2 Başarı Bölgesi Tercihi

Başarı bölgesi tercihi, üniversitenin konum tercihini belirleyerek (eğitim, araştırma, girişim) tercih ettiği konum veya konumlar içinde yeterince odaklanılmış alt alanların tespitiyle aynı konumu benimsemiş üniversitelerden kendisini farklılaştıracak başarı bölgesini oluşturma sürecidir.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, eğitim, araştırma ve topluma katkı alanlarında öncü bir rol üstlenmeyi ve sürdürülebilir bir gelecek inşa etmeyi kendisine misyon edinmiştir. Bu misyon doğrultusunda, üniversitemizin stratejik planlarını gözden geçirerek daha etkili ve yenilikçi adımlar atılmaktadır.

Araştırma ve girişimciliğe önem vermekteyiz. Ancak, bu noktaları daha da güçlendirmek ve daha etkili hale getirmek için belirli adımlar atma ihtiyacı doğmuştur. İç kaynaklarımızı, mevcut durumumuzu, beklentilerimizi ve ihtiyaçlarımızı göz önünde bulundurarak, öncelikli alanları belirlemek ve bu alanlarda etkili bir şekilde faaliyet göstermek amacındayız.

Bu çerçevede, havacılık ve uzay sanayi gibi stratejik öneme sahip alanlara ek olarak, translasyonel tıp, savunma teknolojileri, biyo-medikal, nadir hastalıklar, nükleer teknoloji, sürdürülebilir enerji ve tamamlayıcı tıp gibi alanları da stratejik olarak öne çıkarmaya karar verdik. Bu alanlarda yapılacak araştırmaların ve geliştirilecek projelerin, hem üniversitemizin hem de toplumun kalkınması ve refahı için büyük önem taşıyacağına inanıyoruz.

Ayrıca, interdisipliner çalışmaların ve iş birliklerinin önemini vurguluyoruz. Üniversite olarak, farklı disiplinler arası iş birliklerini artırarak, daha etkili ve yenilikçi çözümler geliştirmeyi hedefliyoruz. Bu sayede, hem akademik alanlarda hem de endüstriyel ve toplumsal alanda daha büyük bir etki yaratmayı amaçlıyoruz.

Bu farklılaşma stratejisi, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi'nin vizyonunu ve misyonunu yansıtmakla kalmayıp gelecekteki başarılarımızı şekillendirecek önemli bir adım olacaktır. Bu süreçte bizlere destek olan tüm paydaşlarımıza teşekkür ederiz.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi (AYBÜ), farklılaşma stratejisi kapsamında belirlenen başarı bölgelerini, iç kaynaklar, hazırbulunuşluk, beklentiler ve ihtiyaçların dikkate alındığı bir yaklaşımla belirlemeyi hedeflemektedir. Bu doğrultuda, üniversite aşağıdaki başarı bölgelerine öncelik vermeyi planlamaktadır:

Havacılık ve Uzay Sanayi:

Kuruluşumuzdan bu yana havacılık ve uzay sanayisinin stratejik önemi gitgide artmaktadır. Üniversite, bu alanda güçlü bir bilgi ve yetenek havuzu oluşturarak sektöre önemli katkılar sağlamayı sürdürecektir.

Girişimcilik:

AYBÜ önümüzdeki plan döneminde, yönetim alanındaki dönüşümleri özellikle teknolojik gelişmeler bağlamında ele almayı hedeflemektedir. İnternet girişimciliği, uzaktan çalışma, yapay zekâ, sosyal inovasyon vb. alanlarda gelecekte yönetim anlayışlarına yön verecek gelişmeleri takip etmeyi ve geliştirdiği projeler ile bu alanlarda proaktif olmayı amaçlamaktadır. Ayrıca Bileşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile uyumlu olacak şekilde sürdürülebilir işletme yönetimi anlayışı ile eğitim müfredatını geliştirecektir.

Savunma Teknolojileri:

Savunma teknolojileri, üniversitenin stratejik alanları arasında yer almaktadır. Bu alanda yapılan araştırmaların ve projelerin savunma sanayisine katkı sağlayacak şekilde yönlendirilmesi planlanmaktadır.

Nükleer Teknoloji ve Sürdürülebilir Enerji:

Nükleer teknoloji ve sürdürülebilir enerji, AYBÜ'nün stratejik önem verdiği alanlardan biridir. Bu alanda yapılacak araştırmaların enerji sektöründe sürdürülebilirliği artırıcı etkileri olması hedeflenmektedir.

Translasyonel Tıp:

Paydaş toplantılarından elde edilen sonuçlara dayanarak, translasyonel tıp alanı öne çıkmaktadır. Üniversite, biyomedikal araştırmalardan klinik uygulamalara kadar geniş bir yelpazede çalışmalar yürüterek sağlık alanında önemli adımlar atmaya odaklanacaktır.

Biyo-Medikal ve Nadir Hastalıklar:

Biyo-medikal ve nadir hastalıklar alanları, üniversitenin öncelikli araştırma alanları arasındadır. Bu alanda yapılan çalışmaların hasta bakımı ve tedavi yöntemlerinde önemli ilerlemelere yol açması beklenmektedir.

Tamamlayıcı Tıp:

Tamamlayıcı tıp, sağlık hizmetlerinde giderek artan bir öneme sahiptir. Üniversite, bu alanda yapılacak araştırmalarla tamamlayıcı tedavi yöntemlerinin etkinliğini artırmayı amaçlamaktadır. AYBÜ, başarı bölgelerini belirlerken interdisipliner çalışmaları önemsemekte ve iş birliklerini artırmak için gerekli önlemleri almaktadır. Ayrıca, stratejik önemli paydaşlarla iş birliklerini güçlendirmeyi ve araştırma ile uygulama alanlarını birlikte geliştirmeyi hedeflemektedir.

5.3 Değer Sunumu Tercihi

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, konum ve başarı bölgesi çalışmalarında belirli bir seviyeye ulaşmıştır. Özellikle özel sektörle iş birlikleri geliştirme ve proje yönetimi gibi süreçlerin sağlıklı bir biçimde işletilmesiyle, üniversitemizin değer sunumu aşamasındaki farklılıkları daha net bir şekilde ortaya çıkacaktır.

Değer sunumu belirleme tablosunun uygulanması büyük önem taşımaktadır. Değer sunumu belirlenirken, konum ve başarı bölgesi tercihleriyle uyumlu ve onları destekleyici özellikte olmasına özen gösterilmelidir. Bu nedenle, AYBÜ olarak konum ve başarı bölgesi tercihlerinin hangi rekabet faktörleri üzerinden uygulanacağı tespit edilerek, değer sunum tercihleri şekillendirilmiştir. Tercih edilen yeni değer sunum seti ile amacımız, üniversitemizi diğerleri arasından farklılaştırmak ve misyon ve vizyonumuzla uyumlu değerler ortaya koymaktır.

Yenilik oluşumu, üniversitemizin şimdiye kadar kullanmadığı ve yeni plan döneminde devreye sokacağı değer sunumu faktörlerini ifade etmektedir. Üniversitemizin desteklediği start-up projeleri için gerekli alanlar oluşturulup, ön kuluçka ve kuluçka merkezlerinde çalışacak ekiplere yeterli desteklerin sağlanmasıyla araştırma ve girişim fonksiyonları güçlendirilerek artırılabacaktır.

Tablo 30: Değer Sunumu Belirleme

Tercihler / Faktörler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkânlar			Aktif yeşil alanlar, spor tesisleri (yüzme havuzu, basketbol, futbol vb.)	Üniversitenin konumundan faydalanarak ve kampüs alanlarını verimli kullanarak yeni sosyal imkânların sunulması (kampçılık, kürek takımı, okçuluk, bowling salonu)
Destekler (Burslar vb.)			Araştırma proje kaynakları	Özel ve nitelikli konulara özel bursların verilmesi
Eğitim Yöntemleri		Standart eğitim yöntemleri	- Modern tekniklerin kullanıldığı, teknoloji destekli eğitim yöntemleri - Uygulamalı eğitimlerin (derslerin) artırılması	Uzaktan eğitim sistemi ile sertifika programlarının düzenlenmesi
Eğitim Programları		Bölüm kontenjanları	- Öğrenci başına düşen öğretim üyesi sayısı - Doktora öğrenci sayısı	Programların akreditasyonunun sağlanması
İş Birlikleri			İkili iş birliklerinin önceliklendirilerek artırılması	- Kamu kurumları ile iş birlikleri yapılarak sertifika eğitimlerinin düzenlenmesi - Teknokent aracılığı ile istihdam odaklı lisans eğitiminin güçlendirilmesi
Projeler			- Birleşmiş Milletler göstergeleri ve kalkınma planı gibi öncelikli alanlara dönük projelerin artırılması - Ulusal ve uluslararası projelerin artırılması - Sosyal sorumluluk projelerinin artırılması	
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma			Kurumsal tanıtımın etkin bir şekilde sürdürülerek farkındalığın artırılması	AYBÜ Tıp Fakültesi Hastanesi adı ile markalaşmak
Yayın			Ulusal ve uluslararası alandaki yayın sayısının ve teşviğinin artırılması	
Patent/İnovasyon			Patent ve inovasyon sayısının artırılması	

5.4 Temel Yetkinlik Tercihi

Temel yetkinlik geliştirilirken, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi (AYBÜ) mevcut durumu sağlıklı ve objektif bir şekilde teşhis etmek için durum analizi bulgularından faydalanmaktadır. Temel yetkinlik tercihi, iç çevredeki kurumsal yetkinliklerin geliştirilmesine yöneliktir ve dış çevredeki konum, başarı bölgesi ve değer sunumu tercihlerinin devamı niteliğindedir. Temel yetkinlik, uzmanlaşmayı ve uzmanlaşılan alanda zaman içinde derinlik kazanmayı sağlamaktadır.

AYBÜ'nün başlıca hedefleri arasında bilgi yönetimi, eğitim müfredatı geliştirme, laboratuvar yönetimi, uluslararası iş birlikleri, tamamlayıcı tıp alanında uzmanlık, lisansüstü program yönetimi, araştırma yöntemleri ve etik eğitimi ile araştırma ve uygulama protokolleri yönetimi yer almaktadır. Bu hedefler, üniversitenin bilim dallarında uzmanlık geliştirmesi, lisansüstü programlarda çeşitlilik ve uzmanlaşma sağlaması, nitelikli öğrencilerin alımını artırması ve araştırma ürünlerini artırmasını amaçlamaktadır.

AYBÜ'nün bilgi yönetimi ve dijital dönüşüm alanındaki çalışmaları, evrak işlerinin dijitalleştirilmesi ve denetlenebilir hale getirilmesini içermektedir. Ayrıca, eğitim müfredatlarının güncellenmesi ve lisansüstü programlarda uzmanlaşmaya yönelik çeşitliliğin artırılması öğrencilere daha geniş bir alan seçeneği sunmayı hedeflemektedir. Laboratuvar yönetimi ve uluslararası iş birlikleri alanındaki çalışmaları, araştırma altyapısının güçlendirilmesini ve ortak projelerin artırılmasını sağlamaktadır.

AYBÜ, tamamlayıcı tıp alanında uzmanlık ve araştırmalar ile lisansüstü program yönetimi konusunda öncü bir kuruluş olma yolundaki çabalarını vurgulamaktadır. Araştırma yöntemleri ve etik eğitimi ile araştırma ve uygulama protokolleri yönetimi, üniversitenin araştırma kalitesini artırmayı ve etik standartlara uygunluğunu sağlamayı amaçlamaktadır.

Bu hedefler, AYBÜ'nün bilim, sağlık, güvenlik, gıda ve su alanlarında uzmanlaşmış bir kuruluş olarak ulusal ve uluslararası alanda tanınmasını ve etkisini artırmasını amaçlamaktadır. Bu giriş, AYBÜ'nün hedeflerini anlamak ve çalışmalarını bu hedefler doğrultusunda yönlendirmek için bir çerçeve sunmaktadır.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, eğitim ve araştırma alanlarında liderlik hedeflerken, lisansüstü eğitimdeki kalite ve etkinliği artırmak için çeşitli önlemler almaktadır.

- **Bilgi yönetimi ve dijital dönüşüm:** Evrak işlerinin dijitalleştirilmesi ve denetlenebilir hale getirilmesiyle üniversitenin bilgi bankasını yönetme kapasitesi, veri madenciliği ve genel kalitenin artırılması.
- **Ulusal ve uluslararası entegrasyon:** Araştırmalar ve önceliklerin Birleşmiş Milletler ve ulusal kalkınma hedefleri ile uyumluluğu.
- **Eğitim müfredatının sürekli güncellenmesi:** Öğrencilere güncel bilimsel veriler ışığında, sektörel ihtiyaçlara uygun ve araştırma odaklı, akredite bir eğitim sunmayı hedeflemektedir.

- **Laboratuvar yönetimi ve geliştirme:** Mevcut haliyle araştırma ve geliştirme süreçlerinde üstün bir performans sergileyen donanımlı laboratuvarlarımızın güçlendirilmesi ve etkin kullanımının artırılması amaçlanmaktadır.
- **Ulusal iş birlikleri ve ortak araştırmalar:** Araştırma ve uygulamanın birlikte yapılabilmesi için Organize Sanayi Bölgeleri ile yapılan-yapılacak işlevsel protokollerin artırılması.
- **Uluslararası iş birlikleri ve ortak araştırmalar:** Türk Devletleri öncelikli olmak üzere uluslararası iş birliklerine odaklanacaktır.
- **Tamamlayıcı tıp alanında uzmanlık ve araştırmalar:** Geleneksel ve modern tıp anlayışlarını bir araya getirmeyi hedeflemektedir.
- **Lisansüstü program yönetimi ve çeşitliliği:** Ülke ihtiyaçlarına ve stratejik alanlara uygun programlar açarak öğrencilere geniş bir yelpazede uzmanlaşma fırsatı sunmayı hedeflemektedir.
- **Araştırma yöntemleri ve etik eğitimi:** Lisansüstü öğrencilere periyodik olarak araştırma yöntemleri, metodoloji ve etik dersleri/seminerleri vererek araştırma kalitesinin artırılması.
- **Araştırma ve uygulama protokolleri yönetimi:** İş birliklerini ve araştırma süreçlerinin daha etkin hale getirilmesi ve uluslararası iş birliği ile yapılan, SCI, SCI-Expanded, SSCI, ESCI ve AHCI indeksli yayın sayısı ve SCI, SCI-Expanded, SSCI, ESCI ve AHCI indeksli yayın sayısının artırılması amaçlanmaktadır.

6. STRATEJİ GELİŞTİRME

6.1 Amaçlar



Şekil 3: Amaçlar

6.2 Hedefler

Tablo 31: Hedef ve Performans Göstergeleri

AMAÇ	HEDEF	PERFORMANS GÖSTERGESİ
A1: Yenilikçi, Uluslararası ve Nitelikli Eğitim Sunmak ve Mezunlar Yetiştirmek	H1.1: Öğrenci memnuniyetini ve akademik başarıyı artırmak	1.1.1: Öğrencilerin ders memnuniyet düzeyi (%)
		1.1.2: Öğrencilerin danışmanlık hizmetlerinden memnuniyet düzeyi (%)
		1.1.3: Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı
		1.1.4: Kendi isteğiyle kayıt sildiren öğrenci sayısı
		1.1.5: Üniversitede eğitim öğretimin niteliğini geliştirmek için yapılan seminer, çalıştay ve sertifika programı sayısı
	H1.2: Öğrenci merkezli eğitim-öğretim modellerinin oluşturulması ve desteklenmesi	1.2.1: Öğretim programlarında açılan alan içi seçmeli ders oranı (toplam seçmeli ders sayısı/zorunlu ders sayısı)
		1.2.2: Öğrencilerin kayıtlı oldukları program dışındaki alan dışı ders sayısının toplam ders sayısına oranı
		1.2.3: Öğrenci temsilcileriyle yapılan toplantı sayısı
		1.2.4: Sosyal etkinlikler dersini alan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı
	H1.3: En yüksek yüzdelik dilimden öğrencilere sahip olmak	1.3.1: ÖSYM puanlarına göre ilk 20'de yer alan lisans programı sayısı
		1.3.2: ÖSYM puanlarına göre ilk 20'de yer alan programların, mevcut programlara oranı
		1.3.3: İlk üç tercihi arasından üniversitemizi tercih eden öğrencilerin, üniversitemizi kazanan toplam öğrenci sayısına oranı
		1.3.4: ÖSYM puanlarına göre ilk 10.000'e girip üniversitemizi tercih eden öğrencilerin sayısı
	H1.4: Üniversitenin uluslararasılaşma düzeyini artırmak	1.4.1: Uluslararası öğretim elemanı sayısının toplam akademisyen sayısına oranı
		1.4.2: Uluslararası öğrenci sayısı
		1.4.3: Öğrenci değişim programlarından yararlanan (gelen ve giden) öğrenci sayısı
		1.4.4: Değişim, araştırma, doktora sonrası vb. programlarından yararlanan (gelen ve giden) akademik ve idari personel sayısı
		1.4.5: Anlaşma yapılan uluslararası kuruluş sayısı
	H1.5: Mesleki yeterlilik sahibi, gelişime açık mezunlar yetiştirmek	1.5.1: Mezunların mezun oldukları programlardan memnuniyet düzeyi (%)
		1.5.2: Mezun etkinliklerine dâhil olan mezun sayısı
		1.5.3: Mezun başarı atlasında (KPSS/TUS/DUS/Hukuk Mesleklerine Giriş vb.) yer alan sınavlarda ilk %5'lik dilime giren program sayısı
		1.5.4: Onur (not ortalaması 3-3,5 arası) ve yüksek onur düzeyinde (not ortalaması 3,5 ve üzeri) başarı ile mezun olan öğrenci oranı

Tablo 31: Hedef ve Performans Göstergeleri

AMAÇ	HEDEF	PERFORMANS GÖSTERGESİ
A2: Ulusal ve Uluslararası Ölçekte Bir Araştırma Üniversitesi Olmak	2.1: Araştırma çıktılarını nitelik ve nicelik olarak iyileştirmek	2.1.1: Öğretim üyesi başına düşen yayın sayısı (WOS)
		2.1.2: SCI, SCI-Expanded, SSCI, ESCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim üyesi başına düşen yayın sayısı (WOS)
		2.1.3: Makale başına düşen atıf sayısı (WOS)
		2.1.4: Öğretim üyesi başına düşen atıf sayısı (WOS)
	2.2: Araştırma altyapısının ve kaynaklarının güçlendirilmesini ve çeşitlendirilmesini sağlamak	2.2.1: Ar-Ge'ye harcanan toplam bütçe miktarı
		2.2.2: Öz kaynaklarımızdan karşılanan Ar-Ge harcaması (BAP)
		2.2.3: Araştırma ve altyapı projeleri kapsamında edinilen cihaz sayısı
		2.2.4: Araştırma merkezleri gelir miktarı
		2.2.5: Üniversite laboratuvarlarından faydalanan kamu kuruluşu ve özel sektör sayısı
	2.3: Araştırma odaklı insan kaynaklarını nitelik ve nicelik olarak iyileştirmek	2.3.1: Doktora öğrencisi sayısı
		2.3.2: Doktora mezun sayısı
		2.3.3: Öğretim üyesi başına düşen Araştırma Görevlisi, tam zamanlı doktora ve uzmanlık öğrencisi sayısı
		2.3.4: Burslu yabancı lisansüstü öğrenci sayısı
		2.3.5: Doktora programından ilişkisi kesilen öğrenci sayısı
	2.4: Ulusal ve uluslararası iş birliklerini güçlendirmek	2.4.1: Ulusal iş birliği ile yapılan yayın sayısı
		2.4.2: Uluslararası iş birliği ile yapılan yayın sayısı
		2.4.3: Ulusal ve uluslararası iş birliği odaklı araştırma projesi sayısı (Üniversite-Sanayi iş birliği hariç)
		2.4.4: Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlar ile araştırma odaklı yapılan kurumsal iş birliği protokolü sayısı
		2.4.5: Üniversite-Endüstri iş birliği ile yürütülen proje sayısı
A3: Girişimcilik Kültürünü Üniversite Genelinde Güçlendirmek	3.1: Girişimcilikle ilgili derslerin ve eğitim programlarının çeşitliliğini artırmak	3.1.1: Üniversite'de farklı fakültelerde verilen Girişimcilik dersi sayısı
		3.1.2: Girişimcilik derslerini alan öğrenci sayısı
		3.1.3: Müfredat dışı girişimcilik eğitimlerine katılan öğrenci sayısı
		3.1.4: Müfredat dışı girişimcilik eğitimlerine katılan akademisyen sayısı
	3.2: Üniversite bünyesindeki girişimcilik destek merkezini daha aktif kullanarak, öğrencilerin ve akademisyenlerin girişimcilik ekosistemine erişimlerini sağlamak	3.2.1: Üniversite bünyesinde düzenlenen iş fikri yarışmaları sayısı
		3.2.2: İş fikri yarışmalarına katılan kişi sayısı
		3.2.3: Kuluçka merkezlerine yönlendirilen iş fikri ve kuluçka sayısı
		3.2.4: Öğrencilere ve akademisyenlere girişimcilik konusunda sunulan mentörlük ve danışmanlık hizmeti sayısı
	3.3: AYBÜ öğrencilerinin ve mezunlarının girişimcilik faaliyetlerine katılımının artırılmasını sağlamak	3.3.1: Mezun, öğrenci ya da akademisyenler tarafından kurulan firma sayısı
		3.3.2: KOSGEB girişimcilik desteğine başvuran öğrenci ve akademisyen sayısı
		3.3.3: TÜBİTAK 1512 BIGG girişimcilik destek programına başvuran öğrenci ve akademisyen sayısı
		3.3.4: Girişimcilik proje sayısı
	3.4: Üretilen bilginin yenilikçi/girişimci uygulamalarının geliştirilmesini sağlamak	3.4.1: Tescillenen ve başvurulmuş ulusal-uluslararası patent ve faydalı model sayısı
		3.4.2: Endüstriyel tasarım tescil ve başvuru sayısı
		3.4.3: Ticarileşen fikri mülkiyet sayısı

Tablo 31: Hedef ve Performans Göstergeleri

AMAÇ	HEDEF	PERFORMANS GÖSTERGESİ
A4: Üniversitenin Sahip Olduğu Bilimsel Kapasiteyi Toplumun İhtiyaçları Doğrultusunda Paydaşlarla İş Birliği İçinde Etkin Bir Şekilde Kullanmak	4.1: Toplumun ihtiyaçlarına ve gelişimine yönelik eğitim ve farkındalık etkinliklerini artırmak	4.1.1: Hayat Boyu Öğrenme kapsamında açılan eğitim programı sayısı
		4.1.2: Hayat Boyu Öğrenme kapsamında verilen eğitim saati
		4.1.3: Hayat Boyu Öğrenme kapsamında eğitim alan kişi sayısı
		4.1.4: Öğrenci kulüp ve topluluk sayısı
		4.1.5: Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı
	4.2: Akademik çıktılarının kamu ve sivil toplum ile bütünlleştirilmesini sağlamak	4.2.1: Üniversite-STK arasında imzalanan protokol sayısı
		4.2.2: Üniversitenin kendi yürüttüğü tamamlanan sosyal sorumluluk projelerinin sayısı
		4.2.3: Üniversite-STK iş birliğiyle yürütülen faaliyet ve proje sayısı
	4.3: Sosyal sorunların (terör, fakirlik, kıtlık, göç, işsizlik, bağımlılık, suçluluk, şiddet, taciz, ayrımcılık, engellilerin sosyalleşmesi, intihar, obezite, insan hakları ihlalleri, trafik sorunları vb.) çözümüne yönelik çalışmaları artırmak	4.3.1: Sosyal sorunlara yönelik proje sayısı (BAP, TÜBİTAK, SANTEZ, TÜSEB vb.)
		4.3.2: Sosyal sorunların çözümüne yönelik yapılan faaliyet sayısı
		4.3.3: Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile ilgili Web of Science yayın sayısı
		4.3.4: Üniversitenin toplumsal etki endeksi sıralaması (Societal Rank)
		4.3.5: Sosyal sorunlarla ilgili tamamlanan yüksek lisans ve doktora tez sayısı
	4.4: Engelliler, yoksullar, göçmenler, kadınlar, eski hükümlüler gibi dezavantajlı gruplara yönelik iş birlikleri ve hizmetleri artırmak	4.4.1: Dezavantajlı gruplara yönelik geliştirilen faaliyet sayısı
		4.4.2: Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyete odaklanan kulüp sayısı
		4.4.3: Alınan Engelsiz Üniversite Bayrak Ödülleri sayısı
	4.5: Sağlıklı ve kaliteli yaşama yönelik sunulan hizmetleri ve etkinlikleri artırmak	4.5.1: Hizmet sunulan toplam hasta sayısı (afilasyon hariç)
		4.5.2: Sağlıklı ve kaliteli yaşama yönelik toplumsal bilinci artıracak bilimsel, kültürel ve sanatsal faaliyet sayısı
A5: Kurumsal Kapasite ve Verimliliği Artırarak Kurum ve Kalite Kültürünü Geliştirmek	5.1: Üniversite personeline eğitim ve gelişim fırsatı sunarak kurum aidiyeti sağlamak ve kurumsal gelişimde katılımcı bir üniversite olmak	5.1.1: Akademik ve idari personelin mesleki eğitimine yönelik düzenlenen hizmet içi eğitim sayısı (online eğitimler dahil)
		5.1.2: Akademik personel memnuniyet düzeyi (%)
		5.1.3: İdari personel memnuniyet düzeyi (%)
	5.2: Basılı ve elektronik kaynakları zengin, çalışma ortamı kapasitesi yeterli kütüphane hizmetleri sunmak	5.2.1: Kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynak sayısı
		5.2.2: Öğrenci başına düşen, kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynak sayısı
		5.2.3: Kütüphane için ayrılan yatırım bütçe miktarı
		5.2.4: Kütüphaneden yararlanan kişi sayısı
		5.2.5: Kütüphanelerde sunulan çalışma ortamı kapasitesi (m ²)
	5.3: Fiziksel altyapısı gelişmiş, sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüşmek	5.3.1: Öğrenciye sunulan sosyal donatı (spor, kantin-kafeterya, yemekhane) alanı (m ²)
		5.3.2: Engellilerin Erişebilirliği için ayrılan yatırım bütçe miktarı
		5.3.3: Öğrenciye sunulan eğitim alanı (m ²)
		5.3.4: Üniversite yerleşkelerinde sıfır atık kapsamında geri dönüşüme kazandırılan atık miktarı (kg)
		5.3.5: Yenilenebilir enerji kaynakları kapsamında üretilen elektrik miktarı (KW)
	5.4: Yükseköğretim kalite güvence kültürünü güçlendirmek ve strateji çalışmalarını geliştirmek	5.4.1: Akredite olan lisans program sayısı
		5.4.2: Akran veya öz değerlendirme yapılan program sayısı
		5.4.3: Kalite çerçevesinde yürütülen eğitim/bilgilendirme toplantı sayısı
		5.4.4: Kurumsal imkanlar ile Yönetim Bilgi Sistemi kapsamına alınan süreç sayısı (Kavis,KYS,ABS,BAPSİS,AVESİS vb.)
		5.4.5: İç Kontrol Uyum Eylem Planı çerçevesinde makul güvence verilen standart sayısı
	5.5: Kurumsal tanınırlığı artırmak	5.5.1: Yazılı, görsel ve işitsel basında yer alan haber (etkinlik, başarı, tanıtım) sayısı
		5.5.2: Üniversite sosyal medya hesaplarının ortalama etkileşim sayısı
		5.5.3: Üniversiteyi tanıtıcı ulusal ve uluslararası fuarlarda gerçekleştirilen faaliyet sayısı
		5.5.4: Dış paydaş memnuniyet düzeyi (%)

Tablo 32: Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

Hedefler	Birimler																										
	Genel Sekreterlik	Öğrenci İşleri Daire Başk.	Öğrenme ve Öğretme Birimi Kr.	BAP	Dış İlişkiler Koor.	Kalite Komisyonu B.	Rekmer	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başk.	Personel Daire Başk.	Kütüphane ve Dök. Daire Başk.	Dış Hekimliği Uyg. Ve Arş. Mer.	Strateji Geliştirme Daire Başk.	Basın ve Kurumsal İletişim Müd.	Akademik Birimler	Kar-Mer	TTO	DÖSİM	Mer-Lab	İdari ve Mali İşler Daire Başk.	Enstitüler	Bilgi İşlem Daire Başk.	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başk.	Tıp Fakültesi	Sağlık Bilimleri Fakültesi	Sağlık Bilimleri Ens.	İç Kontrol İzleme ve Yön. Kur.	Tüm Birimler
H1.1		S	İ			İ								İ													
H1.2	İ	S						İ						İ													
H1.3		S						İ						İ													
H1.4	İ	İ			S				İ					İ													
H1.5		S				İ								İ	İ												
H2.1	İ			İ		S								İ		İ	İ										
H2.2				S										İ		İ	İ	İ	İ								
H2.3		S												İ			İ										
H2.4	İ			İ		S								İ		İ	İ										
H3.1		S					İ																				
H3.2							S							İ													
H3.3		İ		İ			S							İ	İ	İ	İ										
H3.4	İ			S										İ		İ	İ										
H4.1								S						İ			İ										
H4.2	İ							S						İ													
H4.3				İ		S		İ												İ							
H4.4								S																			İ
H4.5								İ			S												İ	İ	İ		
H5.1						İ			S																		İ
H5.2		İ								S		İ															
H5.3		İ										S							İ		İ						
H5.4						S																İ				İ	
H5.5						İ		İ					S														

6.2.1 Hedef Kartları

Tablo 33: Hedef Kartları

Amaç (A1)		Yenilikçi, Uluslararası ve Nitelikli Eğitim Sunmak ve Mezunlar Yetiştirmek						
Hedef (H1.1)		Öğrenci memnuniyetini ve akademik başarıyı artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim/ Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
1.1.1	Öğrencilerin ders memnuniyet düzeyi (%)	30	53%	55%	56%	57%	58%	60%
1.1.2	Öğrencilerin danışmanlık hizmetlerinden memnuniyet düzeyi (%)	25	58%	60%	61%	62%	63%	64%
1.1.3	Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	15	31,95	29,52	29,51	29,31	28,87	28,24
1.1.4	Kendi isteğiyle kayıt sildiren öğrenci sayısı	15	542	532	522	512	502	492
1.1.5	Üniversitede eğitim öğretimin niteliğini geliştirmek için yapılan seminer, çalıştay ve sertifika programı sayısı	15	107	120	132	145	157	172
Sorumlu Birim		Rektörlük/Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Kalite Komisyonu Başkanlığı Akademik Birimler Öğrenme ve Öğretme Birimi						
Riskler		- Öğrenci memnuniyetinin düşüklüğünün ve kayıt sildirme nedeninin kampüsün uzaklığı ve ulaşım olanakları gibi kurumun yetkisi dışındaki unsurlardan kaynaklanması - Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının dengeli bir dağılım sergilememesi						
Stratejiler		- Lisansüstü düzeyde öğretim üyelerinin danışmanlık sayılarının dengeli olması için çalışmalar yapılması - Ders memnuniyet düzeyini artırmak için farklı öğrenci geri bildirim mekanizmalarının geliştirilmesi - Program ve ders kontenjanlarının sınırlandırılması için girişimlerde bulunulması - Öğrenciler için mentörlük gibi destek ve rehberlik programlarının geliştirilmesi - Eğitim süreçlerinde tersyüz edilmiş öğrenme, oyunlaştırma, projeye ve olaya dayalı öğrenme yöntemlerinin kullanıldığı ders sayısının artırılması						
Maliyet Tahmini		3.235.086.274 TL						
Tespitler		- Mevcut durumda öğrenci memnuniyet düzeyleri düzenli olarak ölçülmekte ve değerlendirilmektedir - Çok çeşitli konularda ve geniş sayıda faaliyet gösteren öğrenci toplulukları bulunmaktadır - Öğrenci katılım mekanizmaları tanımlanmıştır						
İhtiyaçlar		- PUKÖ döngüsüne dayalı sürekli iyileştirme çalışmalarına ihtiyaç duyulmaktadır - Öğrenci temsilcilerinin akademik toplantılara katılımının artırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır						

Amaç (A1)		Yenilikçi, Uluslararası ve Nitelikli Eğitim Sunmak ve Mezunlar Yetiştirmek						
Hedef (H1.2)		Öğrenci merkezli eğitim-öğretim modellerinin oluşturulması ve desteklenmesi						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
1.2.1	Öğretim programlarında açılan alan içi seçmeli ders oranı (toplam seçmeli ders sayısı/zorunlu ders sayısı)	30	0,6397	0,6397	0,6397	0,6397	0,6398	0,6398
1.2.2	Öğrencilerin kayıtlı oldukları program dışındaki alan dışı ders sayısının toplam ders sayısına oranı	25	0,1039	0,1040	0,1041	0,1043	0,1044	0,1045
1.2.3	Öğrenci temsilcileriyle yapılan toplantı sayısı	25	6	7	9	10	12	13
1.2.4	Sosyal etkinlikler dersini alan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı	20	0,0055	0,0060	0,0065	0,0070	0,0075	0,0080
Sorumlu Birim		Rektörlük/Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Akademik Birimler Genel Sekreterlik Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
Riskler		- Eğitim ve öğretimde güncel gelişmelere ve yaklaşımlara karşı akademisyenlerin direnç gösterme ihtimali - Alan dışı derslerin tercihi konusunda akademik birimlerde ilgi ve bilgi eksikliği ihtimali - Ders paketlerinin belli periyotlarla güncellenmesi noktasında isteksizlik - Tanımlanan kontenjan sayısının talep edilenin üzerinde olması						
Stratejiler		Öğrencilerin bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmeye yönelik (mikroyeterlilik) ders sayısının artırılması						
Maliyet Tahmini		192.423.974 TL						
Tespitler		- Öğrenci-öğretim elemanı iş birliği ile yapılan faaliyetlerin henüz istenilen düzeyde olmaması - Akademisyenlerin eğitim-öğretim ve ölçme-değerlendirme konularında danışmanlık alacağı birimin henüz teşekkül ettirilmemiş olması - Üniversitemizde bir eğitim fakültesinin veya eğitim bilimleri bölümünün mevcut olmaması - Ders dışı faaliyetlerin ölçme ve değerlendirme süreçlerinde bazı güçlüklerin yaşanması ve bilgi eksiklikleri - Öğrenci temsilcilerinin karar alma mekanizmalarında yeterince yer almaması						
İhtiyaçlar		- Yeni eğitim modellerinin ve yöntemlerinin öğretim elemanlarına aktarılması için eğitim paketlerinin hazırlanması ve her akademik birime özgü olarak yapılandırılıp uygulanması - Yeni ölçme ve değerlendirme modellerinin öğretim elemanlarına aktarılması için eğitim paketlerinin hazırlanması ve her akademik birime özgü olarak yapılandırılıp uygulanması - Öğrencilerin karar alma mekanizmalarının dahil olmalarına dönük birimlerin bilgilendirilmesi - Dezavantajlı öğrencilerin akademik ve sosyal gelişim süreçlerine sağlıklı iştirakleri için ortamların ve ilgili süreçlerin hazır hale getirilmesi						

Amaç (A1)		Yenilikçi, Uluslararası ve Nitelikli Eğitim Sunmak ve Mezunlar Yetiştirmek						
Hedef (H1.3)		En yüksek yüzdelik dilimden öğrencilere sahip olmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
1.3.1	ÖSYM puanlarına göre ilk 20'de yer alan lisans programı sayısı	30	43	43	43	43	43	43
1.3.2	ÖSYM puanlarına göre ilk 20'de yer alan programların mevcut programlara oranı (%)	30	%100	%100	%100	%100	%100	%100
1.3.3	İlk üç tercihi arasından üniversitemizi tercih eden öğrencilerin, Üniversitemizi kazanan toplam öğrenci sayısına oranı	25	0,31	0,33	0,34	0,35	0,36	0,37
1.3.4	ÖSYM puanlarına göre ilk 10.000'e girip üniversitemizi tercih eden öğrencilerin sayısı	15	559	600	650	700	750	800
Sorumlu Birim		Rektörlük/Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Akademik Birimler Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
Riskler		- Ankara'da birçok başka üniversitenin de bulunması ve dolayısıyla rekabetin yüksek olması - En nitelikli öğrencilerin farklı nedenlerden dolayı AYBÜ'nün rakipleri olan başka üniversiteleri tercih etmesi - Esenboğa Külliyesinin Ankara'nın merkezinden uzak ve ulaşım olanaklarının kısıtlı olması nedeni ile öğrencilerin ulaşımı daha kolay olan üniversitelerden birini tercih etmesi						
Stratejiler		- Eğitim altyapısı geliştirilerek ve sosyal tesis ihtiyacı giderilerek AYBÜ'nün üniversite adaylarının gözünde daha cazip bir hale getirilmesi - Ankara Büyükşehir Belediyesi gibi dış paydaşlar ile iş birliği kurularak Esenboğa Külliyesine ulaşımının daha da geliştirilmesi için girişimlerde bulunulması - Akredite program sayısını ve AYBÜ'nün görünürlüğünün artırılması - AYBÜ'nün tanıtım faaliyetlerinin daha fazla öğrenciye ulaşacak şekilde geliştirilmesi - AYBÜ mezunlarının takip edilmesi ve mesleki hayatlarındaki başarılar ile ilgili istatistiğin üniversite adayları ile paylaşılması						
Maliyet Tahmini		3.232.719.274 TL						
Tespitler		- AYBÜ'nün Ankara'da olması ve çoğu programının %100 veya %30 İngilizce sunuluyor olmasının da etkisiyle, AYBÜ başarılı öğrenciler tarafından tercih edilen üniversiteler arasında yer almaktadır - Köklü üniversitelerin oturmuş kurumsal yapıları ve akademik başarıları, genç bir üniversite olan AYBÜ'nün başarılarının daha az olduğu izlenimini uyandırabilmektedir - AYBÜ bir devlet üniversitesi olmasına karşın, hala vakıf üniversitesi olarak bilinebilmekte, bu durum üniversitenin tanınırlığı konusunda olumsuz bir algı yaratabilmektedir.						
İhtiyaçlar		- AYBÜ'nün farkını oluşturan %100 ve %30 İngilizce programlarında nitelikli ders verecek yurt dışı tecrübesi olan öğretim elemanlarının sayısının artırılması - Mali kaynak sağlanarak, tanıtım faaliyetlerinin artırılması - AYBÜ mezunlarının mesleki hayatlarındaki başarıları ile ilgili ayrıntılı istatistiğin tutulması						

Amaç (A1)		Yenilikçi, Uluslararası ve Nitelikli Eğitim Sunmak ve Mezunlar Yetiştirmek						
Hedef (H1.4)		Üniversitenin uluslararasılaşma düzeyini artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim/ Yükseköğretim Kurumları Uluslararası Ortak Eğitim ve Öğretim Program						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
1.4.1	Uluslararası öğretim elemanı sayısının toplam akademisyen sayısına oranı	20	0,0140	0,0204	0,0211	0,0216	0,0217	0,0221
1.4.2	Uluslararası öğrenci sayısı	20	2.583	2.687	2.742	2.798	2.855	2.912
1.4.3	Öğrenci değişim programlarından yararlanan (gelen ve giden) öğrenci sayısı	20	204	240	280	320	360	400
1.4.4	Değişim, araştırma, doktora sonrası vb. programlarından yararlanan (gelen ve giden) akademik ve idari personel sayısı	20	139	148	159	170	181	192
1.4.5	Anlaşma yapılan uluslararası kuruluş sayısı*	20	177	190	200	210	220	230
Sorumlu Birim		Rektörlük/Dış İlişkiler Koordinatörlüğü						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Personel Daire Başkanlığı Genel Sekreterlik Akademik Birimler						
Riskler		- Yabancı dilde eğitim yapılan alanlarda öğretim elemanı temininde YÖK ve mevzuattan kaynaklanan kısıtlar - Mücbir sebeplerin (deprem, salgın hastalık, bölgesel çatışma vs.) uluslararası hareketliliği zorlaştırması - Uluslararasılaşma alanında üniversitelerarası rekabetin artması - Üniversitenin uluslararası sıralamalardaki konumunun göreceli olarak üst sıralarda yer almaması/arzu edilen noktada olmaması - Yaşam maliyetinin artmasının uluslararası öğretim elemanları ve öğrencilerin tercihlerini olumsuz etkilemesi Üniversite adaylarının AYBÜ hakkında yeterince bilgi edinememesi						
Stratejiler		- Yabancı dilde eğitim veren program sayısı ve uluslararası öğrenci sayısının artırılması - Yurtdışında üniversitemizin tanınırlığını ve değişim programları kapsamında yapılan ikili anlaşma sayısının artırılması - Fakülte, personel ve öğrencilerin iş birliğine dayalı küresel öğrenme deneyimlerine katılma fırsatlarının güçlendirilmesi (uluslararası ortak/çift diploma programlarının geliştirilmesi) - AYBÜ öğretim üyelerinin/elemanlarının pos-doc yapmalarının ve yabancı öğretim elemanlarının pos-doc araştırmaları kapsamında AYBÜ'ye gelmelerinin teşvik edilmesi - Uluslararası sıralamalarda üst sıralarda yer almanın sağlanması						
Maliyet Tahmini		1.222.323.763 TL						
Tespitler		- Yabancı dil bilen, yurt dışı deneyimi olan ve derslerini yabancı dilde yürüten nitelikli akademik personele sahip bulunması - Değişim programları ve uluslararası ortaklarla yapılan etkinliklerle üniversitenin uluslararası alandaki tanınırlığını artırması - Yurt dışındaki üniversitelerle yeterli sayıda iş birliği anlaşması yapılmasına karşın bu anlaşmaların efektif bir şekilde yürütülebilmesi						

	• Uluslararası öğrenciler ve idari personelin iletişim ve iş birliğine yönelik mekanizmaların yeterli düzeyde olmaması • Uluslararası çift diploma programının oluşturmada yaşanan mevzuat kısıt ve zorlukları
İhtiyaçlar	• Üniversitenin uluslararası alanda tanınırlığını artıracak faaliyetler gerçekleştirilmesi • Uluslararası iş birliklerinin artırılması • Üniversitemizde istihdam edilen uluslararası öğretim üyesi sayısının ve niteliğinin artırılması • Akademik birimlerin web sayfalarının İngilizce versiyonlarının güncel olmasının sağlanması ve yabancı dilde sosyal medya tanıtımlarının yapılması • Uluslararası etkinliklere katılım için öğretim üyelerine sağlanan desteklerin çeşitlendirilmesi ve artırılması

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

Amaç (A1)		Yenilikçi, Uluslararası ve Nitelikli Eğitim Sunmak ve Mezunlar Yetiştirmek						
Hedef (H1.5)		Mesleki yeterlilik sahibi, gelişime açık mezunlar yetiştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
1.5.1	Mezunların mezun oldukları programlardan memnuniyet düzeyi (%)	25	56%	57%	58%	59%	60%	61%
1.5.2	Mezun etkinliklerine dahil olan mezun sayısı	25	484	500	550	600	650	700
1.5.3	Mezun başarı atlasında (KPSS/TUS/DUS/Hukuk Mesleklerine Giriş vb.) yer alan sınavlarda ilk %5'lik dilime giren program sayısı	25	7	8	9	10	11	12
1.5.4	Onur (not ortalaması 3-3,5 arası) ve yüksek onur düzeyinde (not ortalaması 3,5 ve üzeri) başarı ile mezun olan öğrenci oranı	25	0,19	0,20	0,21	0,22	0,23	0,24
Sorumlu Birim		Rektörlük/Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Kar-Mer Kalite Komisyonu Başkanlığı Akademik Birimler						
Riskler		- Eğitim sürecindeki iletişim eksiklikleri veya destek hizmetlerindeki aksaklıkların memnuniyetsizlik oluşturmaları - Mezunlar arasında iletişim ağının zayıf olması sebebiyle etkinliklere katılımların düşük olması						
Stratejiler		- Mezun etkinliklerinin çeşitliliğini artırarak öğrenci/mezunların ilgi alanlarına yönelik etkinlikler düzenlenmesi - Mezunlarla ilgili etkinliklerin tanıtımı için sosyal medyanın etkin kullanılması - Geleneksel yöntemler yanında farklı eğitim yöntemleri kullanılarak öğrencilerin mesleki yeterliliklerinin geliştirilmesi - Staj veya iş birliği imkânları sağlanarak öğrencilerin mesleki gelişiminin teşvik edilmesi - Üniversite-sanayi-kamu iş birliklerinin artırılması						
Maliyet Tahmini		3.245.692.482 TL						
Tespitler		- Mezun öğrencilere yönelik etkinlikler düzenlenmektedir - Öğrencilerin mesleki yeterliliklerini geliştirmeye yönelik çeşitli etkinlikler düzenlenmektedir						
İhtiyaçlar		- Nitelikli öğrencilerin fakülteye çekilmesi için tanıtım faaliyetlerine ihtiyaç duyulmaktadır - Mezun takip sisteminin tüm bölümler ve fakülteler bazında kurulmasının sağlanarak etkinliğinin artırılması						

Amaç (A2)		Ulusal ve Uluslararası Ölçekte Bir Araştırma Üniversitesi Olmak						
Hedef (H2.1)		Araştırma çıktılarını nitelik ve nicelik olarak iyileştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Yükseköğretim/ Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma Ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
2.1.1	Öğretim üyesi başına düşen yayın sayısı (WOS)	25	0,96	1,00	1,01	1,02	1,05	1,10
2.1.2	SCI, SCI-Expanded, SSCI, ESCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim üyesi başına düşen yayın sayısı (WOS)	25	0,76	0,77	0,79	0,8	0,85	0,86
2.1.3	Makale başına düşen atıf sayısı (WOS)	25	8,74	8,75	8,8	8,82	8,9	9,0
2.1.4	Öğretim üyesi başına düşen atıf sayısı (WOS)	25	11,27	11,3	11,4	11,5	12,0	12,5
Sorumlu Birim		Rektörlük/Kalite Komisyonu Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		BAP TTO Genel Sekreterlik DÖSiM Akademik Birimler						
Riskler		- Atama yükseltme kriterlerinde nitelikli araştırma çıktılarına yeterli önemin verilmemesi - Ar-Ge'ye ayrılan finansal ve insan kaynaklarının yetersiz kalması						
Stratejiler		- Atama yükseltme kriterlerinin araştırma üniversiteleri ortalamasının üzerinde olacak şekilde belirlenmesi ve güncellenmesi - Üniversiteye tahsis edilen öğretim elemanı kadrolarından araştırma görevlilerine ayrılan kadro sayısının artırılması - Öğretim elemanı alınırken araştırma yetkinliği ve performansı yüksek elemanların seçilmesi - Kaliteli yayın yapan (yüksek h-indeksi, Q1 yayınları vb) akademisyenlerin ödüllendirilmesi (Tanınma, BAP projelerinde öncelik vb)						
Maliyet Tahmini		96.700.000 TL						
Tespitler		- Araştırma üniversitesi olma vizyonu bulunması - YÖK'ün Araştırma Üniversitesi olma kriterleri doğrultusunda çalışmalar yapılmaktadır - Uluslararası ve ulusal üniversite sıralamalarındaki ölçütler arasında nitelikli araştırmaya önem verilmesi						
İhtiyaçlar		- Nitelikli yayını teşvik edecek mekanizmaların geliştirilmesi - Araştırma altyapısının/kaynaklarının geliştirilmesi - Araştırma görevlisi kadro sayısının artırılması/tam zamanlı doktora öğrencisi sayısının artırılması						

Amaç (A2)		Ulusal ve Uluslararası Ölçekte Bir Araştırma Üniversitesi Olmak						
Hedef (H2.2)		Araştırma altyapısının ve kaynaklarının güçlendirilmesini ve çeşitlendirilmesini sağlamak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme/ Araştırma Altyapıları						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
2.2.1	Ar-Ge'ye harcanan toplam bütçe miktarı	20	9.107.731	27.100.000	27.800.000	28.300.000	29.000.000	30.600.000
2.2.2	Öz kaynaklarımızdan karşılanan Ar-Ge harcaması (BAP)	20	2.041.046	14.500.000	14.800.000	15.100.000	15.400.000	15.700.000
2.2.3	Araştırma ve altyapı projeleri kapsamında edinilen cihaz sayısı*	20	53	63	70	75	80	85
2.2.4	Araştırma merkezleri gelir miktarı	20	44.524.588	48.000.000	50.000.000	52.000.000	54.000.000	56.000.000
2.2.5	Üniversite laboratuvarlarından faydalanan kamu kuruluşu ve özel sektör sayısı	20	46	50	53	55	57	60
Sorumlu Birim		Rektörlük/BAP						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		DÖSİM TTO Mer-Lab İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı Akademik Birimler						
Riskler		- Araştırma odaklı laboratuvarların yetersiz kalması - Araştırma görevlisi ve tam zamanlı lisansüstü öğrenci sayılarının yetersiz kalması - Ar-Ge fonlarının yetersiz kalması						
Stratejiler		- Öncelikli iki alanda mükemmeliyet merkezleri inşa edilmesi - Araştırma görevlilerine ayrılan kadro sayısının artırılması - Tam zamanlı doktora öğrencilerinin sayılarının artırılması - Ulusal/uluslararası endüstri ve devlet araştırma imkânlarından daha çok yararlanılması						
Maliyet Tahmini		391.401.840 TL						
Tespitler		- Araştırma üniversitesi olma vizyonu bulunması - YÖK'ün Araştırma Üniversitesi olma kriterleri doğrultusunda çalışmalar yapılmaktadır - Uluslararası ve Ulusal Üniversite sıralamalarındaki ölçütler arasında nitelikli araştırmaya önem verilmesi						
İhtiyaçlar		- Yeterli laboratuvar ve araştırma altyapısı oluşturmak - Merkezi bütçe ve bütçe dışı araştırma fonlarını artırmak - Nitelikli personel sayısını artırmak						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

Amaç (A2)		Ulusal ve Uluslararası Ölçekte Bir Araştırma Üniversitesi Olmak						
Hedef (H2.3)		Araştırma odaklı insan kaynaklarını nitelik ve nicelik olarak iyileştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
2.3.1	Doktora öğrencisi sayısı	20	1296	1310	1320	1330	1340	1350
2.3.2	Doktora mezun sayısı	25	148	160	170	180	190	200
2.3.3	Öğretim üyesi başına düşen Araştırma Görevlisi, tam zamanlı doktora ve uzmanlık öğrencisi sayısı	15	1,904	1,654	1,602	1,546	1,480	1,413
2.3.4	Burslu yabancı lisansüstü öğrenci sayısı	20	136	150	160	170	180	190
2.3.5	Doktora programından ilişkisi kesilen öğrenci sayısı	20	156	160	160	160	160	160
Sorumlu Birim		Rektörlük/Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Akademik Birimler						
Riskler		- Doktora ve yüksek lisans programlarına ilginin azalması - Araştırma Görevlisi kadrolarına ilginin azalması - Kadroların yetersiz kalması						
Stratejiler		- Savunma sanayi kurumları ile ortak doktora programları/iş birliği protokolleri yapılması - Yurtdışındaki fuar/temsillik vb. araçlarla yabancı öğrencilere yönelik kampanyalar/duyurular yapılması - Araştırma görevlilerinin AYBU YL/Doktora programlarına kayıt ve kabullerinin teşvik edilmesi						
Maliyet Tahmini		775.040.880 TL						
Tespitler		- Araştırma üniversitesi olma vizyonu bulunması - YÖK'ün Araştırma Üniversitesi olma kriterleri doğrultusunda çalışmalar yapılmaktadır - Uluslararası ve Ulusal Üniversite sıralamalarında doktora öğrenci ve mezun sayılarına önem verilmesi						
İhtiyaçlar		- Yeterli laboratuvar ve araştırma altyapısı - Yeterli Merkezi Bütçe ve bütçe dışı araştırma fonları, - Merkezi bütçe ve bütçe dışı araştırma fonlarını artırmak ve yeni /tamamlayıcı burs imkânları sağlamak - Araştırma Görevlisi istihdamının artırılması						

Amaç (A2)		Ulusal ve Uluslararası Ölçekte Bir Araştırma Üniversitesi Olmak						
Hedef (H2.4)		Ulusal ve uluslararası iş birliklerini güçlendirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
2.4.1	Ulusal iş birliği ile yapılan yayın sayısı	25	481	500	525	550	600	650
2.4.2	Uluslararası iş birliği ile yapılan yayın sayısı	20	139	145	150	170	200	210
2.4.3	Ulusal ve uluslararası iş birliği odaklı araştırma projesi sayısı (Üniversite-Sanayi iş birliği hariç)	15	38	38	40	42	44	46
2.4.4	Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlar ile araştırma odaklı yapılan kurumsal iş birliği protokolü sayısı*	20	5	5	6	7	8	9
2.4.5	Üniversite-Endüstri iş birliği ile yürütülen proje sayısı	20	22	25	26	28	30	32
Sorumlu Birim		Rektörlük/Kalite Komisyonu Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		BAP TTO DÖSİM Genel Sekreterlik Akademik Birimler						
Riskler		• AYBÜ'nün ulusal ve uluslararası sıralamalardaki yerinin negatif algı oluşturması • Bazı alanlarda yeterli mezun olmaması dolayısıyla AYBU eğitim kalitesi ve araştırma kapasitesinin dış paydaşlara yeterince anlatılamaması • Ankara'daki köklü üniversitelerin rekabeti • Uluslararası toplantılara katılma maliyetinin yüksekliği						
Stratejiler		• Ulusal ve uluslararası iş birliği protokollerinin sayısının artırılması • Mevcut protokollerin etkin bir şekilde uygulanması • Ulusal ve uluslararası iş birliği fırsatlarının (konferans ve toplantılara katılım, üyelikler vb) değerlendirilmesi, bu konudaki desteklerin artırılması • Projelerin endüstri ihtiyaçlarına göre mümkünse ortaklaşa belirlenmesi, çıktılarının etkin bir şekilde ilgili endüstri ile paylaşılması						
Maliyet Tahmini		95.050.000 TL						
Tespitler		• Araştırma üniversitesi olma vizyonu bulunması • YÖK'ün Araştırma Üniversitesi olma kriterleri doğrultusunda çalışmalar yapılmaktadır • Uluslararası ve Ulusal Üniversite sıralamalarında uluslararası iş birliklerine önem verilmesi • AYBÜ'nün ulusal ve uluslararası tanınırlığının düşük olması						
İhtiyaçlar		• Ulusal ve uluslararası etkinliklere katılım için kaynak ihtiyacı bulunması • Ulusal ve uluslararası iş birliklerini destekleyecek yeterli laboratuvar ve araştırma altyapısı ihtiyacı bulunması						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

Amaç (A3)		Girişimcilik Kültürünü Üniversite Geneline Güçlendirmek						
Hedef (H3.1)		Girişimcilikle ilgili derslerin ve eğitim programlarının çeşitliliğini artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
3.1.1	Üniversite’de farklı fakültelerde verilen Girişimcilik dersi sayısı	30	13	15	16	17	18	19
3.1.2	Girişimcilik derslerini alan öğrenci sayısı	20	375	400	425	450	475	500
3.1.3	Müfredat dışı girişimcilik eğitimlerine katılan öğrenci sayısı	25	40	50	50	50	50	50
3.1.4	Müfredat dışı girişimcilik eğitimlerine katılan akademisyen sayısı	25	2	3	3	3	3	3
Sorumlu Birim		Rektörlük/Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		REKMER						
Riskler		- Eğitim programlarının uzun vadeli sürdürülebilirliğini sağlamak için gerekli kaynakların ve destek mekanizmalarının olmaması ve böylelikle programların zamanla etkinliğini kaybetmesi - Eğitim programlarının yeterince tanıtılmaması veya hedef kitleye ulaşamaması, potansiyel katılımcıların haberdar olmamasına ve dolayısıyla düşük katılım oranlarına sebep olması						
Stratejiler		- Farklı fakülteler ve disiplinler arasında iş birliği yapılması - Teorik bilginin yanı sıra öğrencilere pratik deneyimler sunmak için uygulamalı öğrenme fırsatları oluşturulması - Stajlar, saha çalışmaları, girişimcilik kuluçka programları gibi uygulamalı eğitim modelleri kullanılması - Endüstri liderleri ve işletmelerle iş birliği yaparak, sektörel ihtiyaçlara uygun eğitim programları geliştirilmesi ve öğrencilere gerçek dünya deneyimleri sağlanması						
Maliyet Tahmini		3.232.719.274 TL						
Tespitler		- Araştırma üniversitesi olma vizyonu bulunması - YÖKAK kriterleri içerisinde girişimciliğe önem verilmesi						
İhtiyaçlar		- Farklı disiplinlere uygun program ihtiyacı - Teknoloji destekli eğitim hizmetlerinin artırılması - Endüstri ile iş birliği yaparak sektörel ihtiyaçlara uygun eğitim programlarının oluşturulması						

Amaç (A3)		Girişimcilik Kültürünü Üniversite Geneline Güçlendirmek						
Hedef (H3.2)		Üniversite bünyesindeki girişimcilik destek merkezini daha aktif kullanarak, öğrencilerin ve akademisyenlerin girişimcilik ekosistemine erişimlerini sağlamak						
Amaçın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amaçın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
3.2.1	Üniversite bünyesinde düzenlenen iş fikri yarışmaları sayısı	25	0	1	1	1	1	1
3.2.2	İş fikri yarışmalarına katılan kişi sayısı	25	0	30	40	50	50	50
3.2.3	Kuluçka merkezlerine yönlendirilen iş fikri ve kuluçka sayısı	25	0	10	15	20	20	20
3.2.4	Öğrencilere ve akademisyenlere girişimcilik konusunda sunulan mentörlük ve danışmanlık hizmeti sayısı	25	0	15	20	30	30	30
Sorumlu Birim		Rektörlük/REKMER						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Akademik Birimler						
Riskler		- Kaynakların yetersiz kalması - Öğrencilerin ve akademisyenlerin destek merkezine düşük katılım göstermesi veya ilgisiz kalması - Destek merkezi personelinin, yetersiz uzmanlık ve deneyime sahip olması veya gerekli kaynaklara erişimde zorluk yaşaması						
Stratejiler		- Yerel işletmeler, endüstri kuruluşları ve kalkınma ajansları gibi paydaşlarla iş birliği yaparak merkezin desteklenmesine yönelik ortaklıklar oluşturulması - Fiziksel altyapı sağlanması - Girişimcilere finansal destek ve yatırım olanakları sağlanması						
Maliyet Tahmini		185.501.320 TL						
Tespitler		- Araştırma üniversitesi olma vizyonu bulunması - YÖKAK kriterleri içerisinde girişimciliğe önem verilmesi						
İhtiyaçlar		- Girişimcilik destek merkezinde görev yapacak uzman kadro ve danışman ekibinin yetersiz olması - Destek merkezinin faaliyet gösterebilmesi için uygun bir fiziksel altyapıya ihtiyaç olması (ofis alanları, toplantı odaları, laboratuvarlar ve teknolojik ekipmanlar vb.) - Girişimcilik destek merkezinin varlığını ve sunduğu hizmetleri duyurmak için etkili bir farkındalık ve tanıtım stratejisi geliştirilmesi						

Amaç (A3)		Girişimcilik Kültürünü Üniversite Geneline Güçlendirmek						
Hedef (H3.3)		AYBU öğrencilerinin ve mezunlarının girişimcilik faaliyetlerine katılımının artırılmasını sağlamak						
Amaçın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amaçın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
3.3.1	Mezun, öğrenci ya da akademisyenler tarafından kurulan firma sayısı*	35	7	7	8	8	9	9
3.3.2	KOSGEB girişimcilik desteğine başvuran öğrenci ve akademisyen sayısı	20	0	2	3	3	3	3
3.3.3	TÜBİTAK 1512 BIGG girişimcilik destek programına başvuran öğrenci ve akademisyen sayısı	15	0	2	3	3	3	3
3.3.4	Girişimcilik proje sayısı	30	1	1	1	1	1	1
Sorumlu Birim		Rektörlük/REKMER						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Kar-Mer BAP DÖSİM TTO Akademik Birimler						
Riskler		- Öğrenci ve mezunların, girişimcilik faaliyetlerine zaman ayırmak için akademik veya mevcut işleriyle uyum sağlayamaması - Maddi yetersizlikler - Rekabet ve pazar zorlukları - Yönetim ve operasyon yetkinlikleri eksikliği						
Stratejiler		- Öğrencilere ve mezunlara deneyimli girişimcilerden veya iş liderlerinden mentörlük ve danışmanlık hizmetleri sağlanması - Kuluçka ve İnovasyon Merkezleri'nin sayısının artırılması ve kullanımının özendirilmesi						
Maliyet Tahmini		182.750.000 TL						
Tespitler		- Araştırma üniversitesi olma vizyonu bulunması - YÖKAK kriterleri içerisinde girişimciliğe önem verilmesi						
İhtiyaçlar		- Finansal destek ve teşvik sağlanması - Endüstri iş birlikleri ve staj programları sayısının artırılması						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

Amaç (A3)		Girişimcilik Kültürünü Üniversite Geneline Güçlendirmek						
Hedef (H3.4)		Üretilen bilginin yenilikçi/girişimci uygulamalarının geliştirilmesini sağlamak						
Amaçın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amaçın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
3.4.1	Tescillenen ve başvurulmuş ulusal-uluslararası patent ve faydalı model sayısı	50	4	4	5	5	6	6
3.4.2	Endüstriyel tasarım tescil ve başvuru sayısı	30	1	1	1	1	1	1
3.4.3	Ticarileşen fikri mülkiyet sayısı	20	0	1	1	1	1	1
Sorumlu Birim		Rektörlük/BAP						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Genel Sekreterlik TTO DÖSİM Akademik Birimler						
Riskler		- Teknolojik gelişmelerin hızla değişmesi ve girişimcinin seçtiği teknolojinin zamanla eski veya işlevsiz hale gelmesi - Pazar riski - Yenilikçi uygulamaların kullanıcılar tarafından benimsenmesinin veya kabul edilmesinin zaman alması - Patent sürecinin maliyetli olması						
Stratejiler		- Pazar araştırması ve ihtiyaç analizi yaparak, potansiyel müşterilerin ihtiyaç ve taleplerinin belirlenmesi - Prototip geliştirilmesi ve geri bildirim toplanması - Diğer girişimcilerle, endüstri uzmanlarıyla, akademisyenlerle veya kuruluşlarla iş birlikleri ve ortaklıklar kurarak yenilikçi uygulamaların geliştirilmesinin sağlanması						
Maliyet Tahmini		7.500.000 TL						
Tespitler		- Araştırma üniversitesi olma vizyonu bulunması - YÖKAK kriterleri içerisinde girişimciliğe ve sanayi ile iş birliğine önem verilmesi						
İhtiyaçlar		- Finansal destek sağlanması - Pazar analizi desteği - Patent yazma desteği sağlanması - Hukuki destek ihtiyacı						

Amaç (A4)		Üniversitenin Sahip Olduğu Bilimsel Kapasiteyi Toplumun İhtiyaçları Doğrultusunda Paydaşlarla İş Birliği İçinde Etkin Bir Şekilde Kullanmak						
Hedef (H4.1)		Toplumun ihtiyaçlarına ve gelişimine yönelik eğitim ve farkındalık etkinliklerini artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Hayat Boyu Öğrenme/Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri Yükseköğretim/ Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
4.1.1	Hayat Boyu Öğrenme kapsamında açılan eğitim programı sayısı	15	72	90	110	130	150	170
4.1.2	Hayat Boyu Öğrenme kapsamında verilen eğitim saati	15	24.472	25.000	25.500	26.000	26.500	27.000
4.1.3	Hayat Boyu Öğrenme kapsamında eğitim alan kişi sayısı	20	1.534	2.000	2.100	2.200	2.300	2.400
4.1.4	Öğrenci kulüp ve topluluk sayısı	25	122	129	134	139	144	149
4.1.5	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı	25	461	480	500	520	540	560
Sorumlu Birim		Rektörlük/Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Akademik Birimler DÖSİM						
Riskler		- Etkinliklerin yeterince duyurulamaması - Etkinliklere yeterli sayıda katılım sağlanamaması						
Stratejiler		- Toplumun ihtiyaçlarına ve gelişimine yönelik eğitim ve farkındalık etkinlikleri gerçekleştirilmesi - Meslek edindirme ve istihdama yönelik sertifikalı eğitimler düzenlenmesi - Öğrenci toplulukları bazında toplumsal duyarlılık faaliyetlerin teşvik edilmesi - Toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin etkin bir izleme ve değerlendirme sistemi kurulması - AYBÜ Yayınevi'nin kurulması						
Maliyet Tahmini		494.333.059 TL						
Tespitler		- Kurs ve eğitimlerin yeterince duyurulamaması - Toplumsal katkı faaliyetlerinin yönetim ve izlenmesinde eksikliklerin olması						
İhtiyaçlar		- Etkinliklerin daha geniş kitlelere ulaşmasını sağlamak amacıyla görünürlüğün artırılması - Toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenmesi, koordine edilmesi ve iyileştirilmesi için gerekli organizasyonel yapının kurulması - Toplumsal katkı faaliyetlerinin duyurulması ve izlenmesi noktasında rektörlük ve birim web sayfalarında geliştirme yapılması (etkinlik etiketleme özelliği vb.)						

Amaç (A4)		Üniversitenin Sahip Olduğu Bilimsel Kapasiteyi Toplumun İhtiyaçları Doğrultusunda Paydaşlarla İş Birliği İçinde Etkin Bir Şekilde Kullanmak						
Hedef (H4.2)		Akademik çıktıların kamu ve sivil toplum ile bütünleştirilmesini sağlamak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Hayat Boyu Öğrenme/ Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
4.2.1	Üniversite-STK arasında imzalanan protokol sayısı*	30	5	6	7	8	9	10
4.2.2	Üniversitenin kendi yürüttüğü tamamlanan sosyal sorumluluk projelerinin sayısı	40	53	55	56	57	58	59
4.2.3	Üniversite-STK iş birliğiyle yürütülen faaliyet ve proje sayısı	30	4	5	6	7	8	9
Sorumlu Birim		Rektörlük/Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Genel sekreterlik Akademik Birimler						
Riskler		Kâr amacı gütmeyen üniversiteler ve STK'ların iş birlikleri için mali kaynağın sınırlı olması						
Stratejiler		- Üniversitenin STK'larla iş birliğini artırmaya yönelik stratejiler geliştirilmesi - Düzenlenecek etkinliklerle toplumsal katkı farkındalığı ve iş birliklerinin artırılması - Öğrenci kulüp faaliyetlerinin STK ile olan iş birliklerinin özendirilmesi						
Maliyet Tahmini		2.153.559.960 TL						
Tespitler		- Üniversite-STK iş birliğiyle yapılan proje sayısının az olması - Üniversite-STK arasında imzalanan protokollerden beklenen verimliliğin sağlanamaması - Toplumsal katkı etkinliklerini destekleyecek doğrudan bütçe kaleminin olmaması						
İhtiyaçlar		- Düzenlenen etkinliklerin paydaşlara daha etkin duyurulması - Toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin üniversite bünyesinde izleme ve değerlendirme sisteminin etkin hâle getirilmesi - Bütçe ihtiyacının giderilmesi						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

Amaç (A4)		Üniversitenin Sahip Olduğu Bilimsel Kapasiteyi Toplumun İhtiyaçları Doğrultusunda Paydaşlarla İş Birliği İçinde Etkin Bir Şekilde Kullanmak						
Hedef (H4.3)		Sosyal sorunların (terör, fakirlik, kıtlık, göç, işsizlik, bağımlılık, suçluluk, şiddet, taciz, ayrımcılık, engellilerin sosyalleşmesi, intihar, obezite, insan hakları ihlalleri, trafik sorunları vb.) çözümüne yönelik çalışmaları artırmak						
Amaçın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Hayat Boyu Öğrenme/ Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri Araştırma, Geliştirme ve Yenilik/ Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amaçın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
4.3.1	Sosyal sorunlara yönelik proje sayısı (BAP, TÜBİTAK, SANTEZ, TÜSEB vb.)	20	4	6	8	10	12	14
4.3.2	Sosyal sorunların çözümüne yönelik yapılan faaliyet sayısı	20	13	15	17	19	21	23
4.3.3	Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile ilgili Web of Science yayın sayısı*	20	6015	6030	6045	6060	6075	6090
4.3.4	Üniversitenin toplumsal etki endeksi sıralaması (Societal Rank)	20	2219	2218	2217	2216	2215	2214
4.3.5	Sosyal sorunlarla ilgili tamamlanan yüksek lisans ve doktora tez sayısı	20	17	22	27	32	40	50
Sorumlu Birim		Rektörlük/Kalite Komisyon Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Enstitüler Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı BAP						
Riskler		Toplumsal katkı etkinliklerini destekleyecek doğrudan bütçe kaleminin olmaması						
Stratejiler		- Toplumsal katkıya yönelik iş birliğine dayalı karşılıklı fayda sağlayan protokollerin artırılması - Düzenlenecek etkinliklerle toplumsal katkı farkındalığı ve iş birliğinin artırılması - Sosyal sorumluluk etkinlik ve projeleriyle farklı özellikteki grupların, üniversite imkânları, yetkinlikleri ve bilgi birikimi ile buluşturulması - Toplumun psiko-sosyal iyilik durumunu geliştirmek üzere çalışmalarda bulunulması						
Maliyet Tahmini		469.423.395 TL						
Tespitler		- Toplumsal katkı faaliyetlerinin yönetim ve izlenmesinde eksikliklerin olması - Toplumsal katkı etkinliklerini destekleyecek doğrudan bütçe kaleminin olmaması						
İhtiyaçlar		- Toplumsal sorunların çözümüne odaklanan uygulama ve araştırma merkezlerinin etkililiklerinin artırılması - Birimler tarafından gerçekleştirilen toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenmesi ve raporlanmasının geliştirilmesi - Düzenlenen etkinliklerin paydaşlara daha etkin duyurulması						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

Amaç (A4)		Üniversitenin Sahip Olduğu Bilimsel Kapasiteyi Toplumun İhtiyaçları Doğrultusunda Paydaşlarla İş Birliği İçinde Etkin Bir Şekilde Kullanmak						
Hedef (H4.4)		Engelliler, yoksullar, göçmenler, kadınlar, eski hükümlüler gibi dezavantajlı gruplara yönelik iş birlikleri ve hizmetleri artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Hayat Boyu Öğrenme/ Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
4.4.1	Dezavantajlı gruplara yönelik geliştirilen faaliyet sayısı	40	15	18	19	20	21	22
4.4.2	Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyete odaklanan kulüp sayısı	40	8	8	9	9	10	10
4.4.3	Alınan Engelsiz Üniversite Bayrak Ödülleri sayısı*	20	1	3	4	4	5	5
Sorumlu Birim		Rektörlük/Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Tüm birimler						
Riskler		• Üniversitelerin araştırmaya fazla odaklanması sebebiyle bu alana ilişkin çalışmaların sınırlı olması • Toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan mali kaynakların belirsiz olması						
Stratejiler		• Üniversite dezavantajlı gruplara yönelik çalışmaların oluşturulmasına ilişkin istekli olduğunu farklı platformlarda ifadelendirecektir • Kamu kurum ve kuruluşlarının kaynaklarının kullanılabilmesi amacıyla iş birliği imkânlarının artırılması • Öğrenci kulüplerinin dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetler konusunda teşvik edilmesi • Dezavantajlı grupların toplumsal ihtiyaçlarına yönelik etkinliklerin önceliklendirilmesi						
Maliyet Tahmini		311.583.059 TL						
Tespitler		• Dezavantajlı gruplara yönelik proje sayısının artırılma potansiyelinin olması • Düzenlenen bilimsel etkinlik ve proje sayısının artırılma potansiyelinin olması • Sosyal sorumluluk projelerinin gerçekleştirmesinde etkin rol oynayacak öğrenci toplulukları ve akademik birimler bulunması.						
İhtiyaçlar		• Öğrencilerin ve öğretim elemanlarının dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlere katılmasının teşvik edilmesi						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

Amaç (A4)		Üniversitenin Sahip Olduğu Bilimsel Kapasiteyi Toplumun İhtiyaçları Doğrultusunda Paydaşlarla İş Birliği İçinde Etkin Bir Şekilde Kullanmak						
Hedef (H4.5)		Sağlıklı ve kaliteli yaşama yönelik sunulan hizmetleri ve etkinlikleri artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Tedavi Edici Sağlık/Tedavi Hizmetleri Hayat Boyu Öğrenme/ Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
4.5.1	Hizmet sunulan toplam hasta sayısı (afilasyon hariç)	60	75.733	100.000	120.000	140.000	160.000	180.000
4.5.2	Sağlıklı ve kaliteli yaşama yönelik toplumsal bilinci artıracak bilimsel, kültürel ve sanatsal faaliyet sayısı	40	4	3	5	7	10	12
Sorumlu Birim		Rektörlük/Dış Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Tıp Fakültesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
Riskler		- Müstakil bir hastane binasının olmaması - Hizmet sunulan hasta sayısına karşılık gerekli personel sayısının yetersiz kalması - Gelir-gider arasındaki dengesizliğin artması						
Stratejiler		- Müstakil hastane binası teminine yönelik çalışmaların devam ettirilmesi - Koruyucu sağlık hizmeti kapsamında toplumu eğitici faaliyetlerin sayısının artırılması - Üniversite bünyesinde çalışanların ve öğrencilerin sağlıklı yaşam davranışlarını (beslenme, fiziksel aktivite, hijyen, bağımlılıkla mücadele, stres yönetimi vb.) artırmaya yönelik etkinlik artırılması - Üniversitenin spor tesislerinde yapılan kurs, etkinlik sayısının artırılması amacıyla Spor Bilimleri Fakültesi ve öğrenci toplulukları ile koordinasyon kurularak kurslar düzenlenmesi - Gıda güvenirliliği, obezite, çevre sağlığı gibi konularda toplumsal farkındalığın artırılması için çalışmalar yürütülmesi						
Maliyet Tahmini		2.076.012.768 TL						
Tespitler		- Müstakil bir hastane binasının olmaması - Nitelikli sağlık çalışanı sayısının yetersiz olması - Toplumun sağlıklı yaşam davranışları kazanmaya yönelik ilgi ve isteği bulunması						
İhtiyaçlar		- Müstakil bir hastane binası temini - Nitelikli sağlık personeli sayısının artırılması - Sağlıklı ve kaliteli yaşama yönelik toplumsal farkındalığın artırılması için çalışmalar yürütülmesi						

Amaç (A5)		Kurumsal Kapasite ve Verimliliği Artırarak Kurum ve Kalite Kültürünü Geliştirmek						
Hedef (H5.1)		Üniversite personeline eğitim ve gelişim fırsatı sunarak kurum aidiyeti sağlamak ve kurumsal gelişimde katılımcı bir üniversite olmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		-						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
5.1.1	Akademik ve idari personelin mesleki eğitimine yönelik düzenlenen hizmet içi eğitim sayısı (online eğitimler dahil)	30	47	55	60	65	70	75
5.1.2	Akademik personel memnuniyet düzeyi (%)	35	87%	88%	88%	89%	89%	90%
5.1.3	İdari personel memnuniyet düzeyi (%)	35	70%	70%	71%	72%	73%	75%
Sorumlu Birim		Rektörlük/Personel Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Kalite Komisyonu Başkanlığı Tüm Birimler						
Riskler		- Personelin hizmet içi eğitimlere katılımında çekimser davranması - Tasarruf tedbirleri doğrultusunda yeterli kaynak sağlanamaması - Anketlere yeterli katılım oranının sağlanamaması						
Stratejiler		- Personelin mesleki eğitimine yönelik hizmet içi eğitimler düzenlenmesi ve katılımlarının desteklenmesi - Anket sonuçları değerlendirilerek gerekli çalışmaların yapılması (PUKO) - Eğitim giderleri için kaynak sağlanması						
Maliyet Tahmini		512.025.936 TL						
Tespitler		- Düzenlenen hizmet içi eğitimlerin yeterli düzeyde olmaması - Eğitim talebi ve katılımın yeterli düzeyde olmaması - Anket katılım oranlarının düşük olması						
İhtiyaçlar		- Hizmet içi eğitimlerin öncelikle personelin ihtiyaç duyduğu alanlardan oluşacak şekilde programlanması - Personel memnuniyetini sağlamak üzere anket sonuçları doğrultusunda ilgili iyileştirmelerin yapılması - Yeterli kaynak temininin sağlanması						

Amaç (A5)		Kurumsal Kapasite ve Verimliliği Artırarak Kurum ve Kalite Kültürünü Geliştirmek						
Hedef (H5.2)		Basılı ve elektronik kaynakları zengin, çalışma ortamı kapasitesi yeterli kütüphane hizmetleri sunmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler Yükseköğretim/ Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
5.2.1	Kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynak sayısı	30	7.346.958	6.050.000	6.400.000	6.745.000	7.100.000	7.500.000
5.2.2	Öğrenci başına düşen, kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynak sayısı	20	267,36	199,76	200,83	200,98	201,07	201,80
5.2.3	Kütüphane için ayrılan yatırım bütçe miktarı	10	4.805.000	10.000.000	11.000.000	12.000.000	13.000.000	14.000.000
5.2.4	Kütüphaneden yararlanan kişi sayısı	20	792.350	950.046	975.000	989.600	1.000.000	1.015.000
5.2.5	Kütüphanelerde sunulan çalışma ortamı kapasitesi (m ²)*	20	1.057	1.385	1.385	1.385	6.385	6.385
Sorumlu Birim		Rektörlük/Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
Riskler		- Yatırım programında kütüphaneye ayrılan bütçe kaynaklarının yetersiz olması - Veri tabanı aboneliklerinin döviz kuru ile gerçekleşmesi - Döviz kurlarındaki dalgalanmaların harcama planlamasını olumsuz etkilemesi - Artan öğrenci sayısı ile birlikte fiziki mekân yetersizliğinin oluşması						
Stratejiler		- Harcama planlamasının öncelikle veri tabanı ödemelerini gerçekleştirmek üzere yapılması - Yatırım programı ile Yayın Alımları projesine daha fazla kaynak sağlanması - Öğrenci ve personelin kütüphaneden faydalanacağı kaynak sayısını ve çeşitliliğini artırarak, yararlanan kişilere maksimum fayda sağlanması - Kütüphane fiziki mekânları iyileştirilerek faydalanma oranının artırılması						
Maliyet Tahmini		221.697.801 TL						
Tespitler		- Kütüphanenin bilgi kaynakları ve fiziksel alan olarak yetersiz olması - Üniversitenin kütüphaneleri ile öne çıktığı, gerek bina gerek ihtiva ettiği kaynaklar bakımından öncü olacak bir kütüphane tesis edilmesi						
İhtiyaçlar		- Basılı ve elektronik kaynak alımı ve kütüphane donanım altyapısı için kaynak ihtiyacı - Kütüphane fiziki alan ihtiyacı						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

Amaç (A5)		Kurumsal Kapasite ve Verimliliği Artırarak Kurum ve Kalite Kültürünü Geliştirmek						
Hedef (H5.3)		Fiziksel altyapısı gelişmiş, sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüşmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler Yükseköğretim/ Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
5.3.1	Öğrenciye sunulan sosyal donatı (spor, kantin-kafeterya, yemekhane) alanı (m ²)*	20	23.171	29.487	31.487	32.987	33.487	33.487
5.3.2	Engellilerin erişebilirliği için ayrılan yatırım bütçe miktarı	20	500.000	750.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.500.000
5.3.3	Öğrenciye sunulan eğitim alanı (m ²)*	20	54.818	58.104	58.104	66.104	71.104	71.104
5.3.4	Üniversite yerleşkelerinde sıfır atık kapsamında geri dönüşüme kazandırılan atık miktarı (kg)	20	21.830	23.000	24.500	26.000	27.500	29.000
5.3.5	Yenilenebilir enerji kaynakları kapsamında üretilen elektrik miktarı (KW)	20	0	1.260.000	1.260.000	1.260.000	1.260.000	1.260.000
Sorumlu Birim		Rektörlük/Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı						
Riskler		- Yapılması planlanan inşaatların yatırım programına alınmaması - Yatırım projeleri için ihtiyaç duyulan ödeneğin verilmemesi - İnşaat ihalelerinin planlanandan daha uzun sürebilmesi - YÖK tarafından verilen öğrenci kontenjanları doğrultusunda fiziki (derslik ve sosyal) alanların yetersiz kalması - Toplumda çevre bilincinin (sıfır atık, geri dönüşüm) yeterli düzeyde olmaması						
Stratejiler		- Mevcut ve yeni yapılacak inşaatlar tamamlanarak sosyal ve derslik alanı ihtiyaçlarının karşılanması - Fiziksel yapılaşmada çevreye, insana duyarlı olmak ve altyapıyı engelsiz üniversite (engelli dostu) anlayışı doğrultusunda düzenlenmesi - Çevre bilincini artıracak eğitim ve faaliyetler düzenlenmesi - Yenilenebilir enerji kaynakları ile tasarruf sağlanması						
Maliyet Tahmini		3.377.077.792 TL						
Tespitler		- Sosyal donatı alanlarının yetersiz olması - Derslik ve laboratuvar alanlarının öğrenci sayısının fazla olması sebebiyle yetersiz kalması						
İhtiyaçlar		- Mali kaynak ihtiyacı - Derslik ve sosyal alan ihtiyacı						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

Amaç (A5)		Kurumsal Kapasite ve Verimliliği Artırarak Kurum ve Kalite Kültürünü Geliştirmek						
Hedef (H5.4)		Yükseköğretim kalite güvence kültürünü güçlendirmek ve strateji çalışmalarını geliştirmek						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		-						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
5.4.1	Akredite olan lisans program sayısı*	20	1	2	4	5	7	10
5.4.2	Akran veya öz değerlendirme yapılan program sayısı*	20	16	18	22	25	28	30
5.4.3	Kalite çerçevesinde yürütülen eğitim/bilgilendirme toplantı sayısı	15	11	12	13	14	15	16
5.4.4	Kurumsal imkanlar ile Yönetim Bilgi Sistemi kapsamına alınan süreç sayısı (Kavis,KYS,ABS,BAPSİS, AVESİS vb.)*	20	10	11	12	12	13	13
5.4.5	İç Kontrol Uyum Eylem Planı çerçevesinde makul güvence verilen standart sayısı*	25	48	49	50	51	52	53
Sorumlu Birim		Rektörlük/Kalite Komisyonu Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu Bilgi İşlem Daire Başkanlığı						
Riskler		- Kalite kültürünün benimsenmemesi - İç kontrol sisteminin benimsenmemesi, sahiplenilmemesi						
Stratejiler		- Kalite çalışmaları kapsamında eğitim/bilgilendirme toplantıları yapıp takip edilmesi - Etkin bir izleme değerlendirme sağlamak üzere yönetim bilgi sistemleri geliştirilmesi						
Maliyet Tahmini		326.682.040 TL						
Tespitler		- Akreditasyon alan birim/programların yetersiz olması - Yönetim Bilgi Sistemlerinin tam etkinleştirilmemesi - İç kontrol sisteminin birimler tarafından yeterince benimsenmemesi						
İhtiyaçlar		- Yönetim Bilgi Sistemlerinin personel tarafından etkin kullanımının sağlanması - Kalite kültürünün tüm birimler tarafından benimsenmesinin sağlanması - Akreditasyon için gerekli çalışmaların yapılması						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmiştir.

Amaç (A5)		Kurumsal Kapasite ve Verimliliği Artırarak Kurum ve Kalite Kültürünü Geliştirmek						
Hedef (H5.5)		Kurumsal tanınırlığı artırmak						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program		Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		-						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2025	2026	2027	2028	2029
5.5.1	Yazılı, görsel ve işitsel basında yer alan haber (etkinlik, başarı, tanıtım) sayısı	25	495	550	600	650	700	750
5.5.2	Üniversite sosyal medya hesaplarının ortalama etkileşim sayısı	25	63.736	76.000	85.000	94.000	103.000	115.000
5.5.3	Üniversiteyi tanıtıcı ulusal ve uluslararası fuarlarda gerçekleştirilen faaliyet sayısı	25	15	20	25	30	35	40
5.5.4	Dış paydaş memnuniyet düzeyi (%)	25	60%	61%	62%	63%	64%	65%
Sorumlu Birim		Rektörlük/Basin ve Kurumsal İletişim Müdürlüğü						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Kalite Komisyonu Başkanlığı Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı						
Riskler		- Tanıtım için yeterli bütçe sağlanamaması - Üniversite tanıtım faaliyetlerinin yeteri kadar yapılamaması - Sosyal medya araçlarının etkin kullanılmaması						
Stratejiler		- Üniversitenin tanınırlığını artırmak amacıyla ulusal ve uluslararası kuruluşlar ile iş birlikleri yapılması - Üniversitenin hizmet alanına giren faaliyetlerle(etkinlik, başarı, tanıtım vb) ilgili gelişmelerin medya ile paylaşılması - Web sayfası ve sosyal medya araçlarının güncelliğinin sağlanması - Dış paydaşların görüş ve önerileri dikkate alınarak iyileştirmeler yapılması						
Maliyet Tahmini		3.779.192 TL						
Tespitler		- Üniversite tanınırlığının yeterli düzeyde olmaması - Dış paydaşlarla etkileşimin yeterli düzeyde olmaması						
İhtiyaçlar		- Üniversiteyi tanıtıcı faaliyet ve etkinlikler için mali kaynak sağlanması - Üniversiteyi tanıtıcı etkinlikler düzenlenmesi - Dış paydaşlarla etkileşimin artırılması						

6.3 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Tablo 34: Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETLERİ
H1.1: Öğrenci memnuniyetini ve akademik başarıyı artırmak		
- Öğrenci memnuniyetinin düşüklüğünün ve kayıt sildirme nedeninin kampüsün uzaklığı ve ulaşım olanakları gibi kurumun yetkisi dışındaki unsurlardan kaynaklanması - Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının dengeli bir dağılım sergilememesi	- Ulaşım sorunlarının öğrenci memnuniyetini olumsuz etkilemesi - Öğrenci kontenjanlarının talep edilenden daha yüksek verilmesi sebebiyle oranın dengeli bir dağılım göstermemesi	- Yoğun ulaşım sağlanan yerlerden ilave hat/sefer temin edilerek duyurulması - Öğrenci kontenjanlarının mevcut fiziksel ve insan kaynakları ile uyumlu olacak şekilde belirlenmesi ve aşılması için girişimlerde bulunulması
H1.2: Öğrenci merkezli eğitim-öğretim modellerinin oluşturulması ve desteklenmesi		
- Eğitim ve öğretimde güncel gelişmelere ve yaklaşımlara karşı akademisyenlerin direnç gösterme ihtimali - Alan dışı derslerin tercihi konusunda akademik birimlerde ilgi ve bilgi eksikliği ihtimali - Ders paketlerinin belli periyotlarla güncellenmesi noktasında isteksizlik - Tanımlanan kontenjan sayısının talep edilenin üzerinde olması	- Akademisyenlerin eğitim-öğretim-ölçme değerlendirme konularında danışmanlık alacağı birimin henüz teşekkül ettirilmemiş olması - Üniversitemizde bir eğitim fakültesinin veya eğitim bilimleri bölümünün mevcut olmaması - Tanımlanan kontenjan sayılarının talep edilenden fazla olması	- Alan dışı derslerin seçimi öncesi öğrencilere gerekli bilginin verilmesi - Öğrencilerin bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmeye yönelik (mikroyeterlilik) ders sayısında artış sağlamak
H1.3: En yüksek yüzdelerden öğrencilere sahip olmak		
- AYBÜ'nün Türkiye'nin başkenti ve en büyük şehirlerinden biri Ankara'da bulunması; Ankara'da birçok başka üniversitenin de bulunması ve dolayısıyla rekabetin yüksek olması - En nitelikli öğrencilerin farklı nedenlerden dolayı AYBÜ'nün rakipleri olan başka üniversiteleri tercih etmesi - Esenboğa Külliyesinin Ankara'nın merkezinden uzak ve ulaşımının sıkıntılı olması nedeni ile öğrencilerin ulaşımı daha kolay olan üniversitelerden birini tercih etmesi	Rekabetin yüksek olması sebebiyle, en nitelikli öğrencilerin üniversiteye çekilememesi	- Eğitim altyapısı geliştirilerek ve sosyal tesis ihtiyacı giderilerek AYBÜ'yü üniversite adaylarının gözünde daha cazip bir hale getirmek - Nitelikli öğrencilerin üniversiteye çekilebilmesi için, üniversitemiz akademik kadrosunun yeteri düzeyde tanıtımının yapılmasını sağlamak
H1.4: Üniversitenin uluslararasılaşma düzeyini artırmak		
- Yabancı dilde eğitim yapılan alanlarda öğretim elemanı temininde YÖK ve mevzuattan kaynaklanan kısıtlar - Mücbir sebeplerin (Deprem, salgın hastalık, bölgesel çatışma vs.) uluslararası hareketliliği zorlaştırması - Uluslararasılaşma alanında üniversitelerarası rekabetin artması - Üniversitenin uluslararası sıralamalardaki konumunun göreceli olarak üst sıralarda yer almaması/arzu edilen noktada olmaması - Yaşam maliyetinin artmasının uluslararası öğretim elemanları ve öğrencilerin tercihlerini olumsuz etkilemesi, üniversite adaylarının AYBÜ hakkında yeterince bilgi edinememesi	Uluslararası sıralamalarda arzu edilen noktada olunamaması ve yaşam maliyetinin artması uluslararası öğrenci sayısında ve mevzuattan kaynaklanan kısıtlar sebebiyle uluslararası akademik personel sayılarında istenilen artış sağlanamamaktadır	Yurtdışında üniversitemizin tanınırlığını ve değişim programları kapsamında yapılan ikili anlaşma sayısında artış sağlamak
H1.5: Mesleki yeterlilik sahibi, gelişime açık mezunlar yetiştirmek		
- Eğitim sürecindeki iletişim eksiklikleri veya destek hizmetlerindeki aksaklıkların memnuniyetsizlik oluşturması - Mezunlar arasında iletişim ağının zayıf olması sebebiyle etkinliklere katılımların düşük olması	Eğitim sürecinde ve sonrasında yaşanan iletişim eksiklikleri hem etkinliklere katılımın hem de memnuniyet düzeylerinin düşmesine sebep olmaktadır.	- Mezun takip sisteminin aktif olarak kullanılması - Kamu kurum ve kuruluşlarıyla iletişimin sağlanarak, öğrencilerimize destek olunması

		Geleneksel yöntemler yanında modern eğitim yöntemlerini kullanarak öğrencilerin mesleki yeterliliklerinin gelişimine katkı sağlanması
H2.1: Araştırma çıktılarına nitelik ve nicelik olarak iyileştirmek		
- Atama yükseltme kriterlerinde nitelikli araştırma çıktılarına yeterli önemin verilmemesi - Ar-Ge'ye ayrılan finansal ve insan kaynaklarının yetersiz kalması	Bütçe yetersizlikleri sebebiyle Ar-Ge çalışmalarının yeteri kadar yapılamaması	- Ar-Ge'ye ayrılan kaynakları artırmak - Atama Yükseltme kriterlerinin araştırma üniversiteleri ortalamasının üzerinde olacak şekilde belirlenmesi ve güncellenmesi
H2.2: Araştırma altyapısının ve kaynaklarının güçlendirilmesini ve çeşitlendirilmesini sağlamak		
- Araştırma odaklı laboratuvarların yetersiz kalması - Araştırma görevlisi ve tam zamanlı lisansüstü öğrenci sayılarının yetersiz kalması - Ar-Ge fonlarının yetersiz kalması	Araştırma odaklı laboratuvar altyapısı bütçe olanakları çerçevesinde henüz tamamlanmamıştır.	- Döner sermaye gelirlerini artırıcı çalışmaların yapılması - Laboratuvarların kapasitesini artırmaya yönelik çalışmaların desteklenmesini sağlamak
H2.3: Araştırma odaklı insan kaynaklarını nitelik ve nicelik olarak iyileştirmek		
- Doktora ve yüksek lisans programlarına ilginin azalması - Araştırma Görevlisi kadrolarına ilginin azalması - Kadroların yetersiz kalması	Lisansüstü öğrenci sayısının düşmesi ile araştırma görevlisi kadrosuna ilginin azalması araştırma odaklı insan kaynağı yetiştirilmesinde risk oluşturmaktadır.	- Merkezi bütçe ve bütçe dışı araştırma fonlarını artırmak ve yeni/tamamlayıcı burs imkânları sağlamak - Bilimsel araştırmaların yürütüleceği laboratuvarın kalitesini ve araştırma alt yapısını güçlendirmek
H2.4: Ulusal ve uluslararası iş birliklerini güçlendirmek		
- AYBÜ'nün ulusal ve uluslararası sıralamalardaki yerinin negatif algı oluşturması - Bazı alanlarda yeterli mezun olmaması dolayısıyla AYBU eğitim kalitesi ve araştırma kapasitesinin dış paydaşlara yeterince anlatılamaması - Ankara'daki köklü üniversitelerin rekabeti - Uluslararası toplantılara katılma maliyetinin yüksekliği	Ulusal ve uluslararası tanıtım faaliyetleri için mali kaynakların yetersiz olması	- Kaynakların artırılması - Dış paydaşlarla iletişimin artırılması - İş birliklerinin artırılması
H3.1: Girişimcilikle ilgili derslerin ve eğitim programlarının çeşitliliğini artırmak		
- Eğitim programlarının uzun vadeli sürdürülebilirliğini sağlamak için gerekli kaynakların ve destek mekanizmalarının olmaması ve böylelikle programların zamanla etkinliğini kaybetmesi - Eğitim programlarının yeterince tanıtılmaması veya hedef kitleye ulaşamaması, potansiyel katılımcıların haberdar olmasına ve dolayısıyla düşük katılım oranlarına sebep olması	Eğitim programlarının yeterince tanıtılmaması sebebiyle katılım oranlarının düşük olması	- Farklı fakülteler ve disiplinler arasında iş birliğinin sağlanması - Stajlar, saha çalışmaları, girişimcilik kuluçka programları gibi uygulamalı eğitim modelleri kullanmak - Endüstri liderleri ve işletmelerle iş birliği yaparak, sektörel ihtiyaçlara uygun eğitim programları geliştirmek ve öğrencilere gerçek dünya deneyimleri sağlamak
H3.2: Üniversite bünyesindeki girişimcilik destek merkezini daha aktif kullanarak, öğrencilerin ve akademisyenlerin girişimcilik ekosistemine erişimlerini sağlamak		
- Kaynakların yetersiz kalması - Öğrencilerin ve akademisyenlerin destek merkezine düşük katılım göstermesi veya ilgisiz kalması - Destek merkezi personelinin, yetersiz uzmanlık ve deneyime sahip olması veya gerekli kaynaklara erişimde zorluk yaşaması	Rekabet ve İnovasyon Uyg. Ve Arş. Merkezine öğrenci ve akademisyenlerin ilgisinin düşük olması sebebiyle girişimcilik kültürünün tam benimsenememesi	- Kaynakların artırılması - Donanımlı personel sağlanması

H3.3: AYBU öğrencilerinin ve mezunlarının girişimcilik faaliyetlerine katılımının artırılmasını sağlamak		
- Öğrenci ve mezunların, girişimcilik faaliyetlerine zaman ayırmak için akademik veya mevcut işleriyle uyum sağlayamaması - Maddi yetersizlikler - Rekabet ve Pazar zorlukları - Yönetim ve operasyon yetkinlikleri eksikliği	Öğrenci ve mezunların, maddi yetersizlikler, rekabet ve Pazar zorlukları sebebiyle girişimcilik faaliyetlerine yeterince katılım sağlayamaması	- Mali kaynakların artırılması - Pazar araştırmalarının artırılması - Merkez kullanımının özendirilmesi - Öğrencilere ve mezunlara deneyimli girişimcilerden veya iş liderlerinden mentörlük ve danışmanlık hizmetleri sağlamak
H3.4: Üretilen bilginin yenilikçi/girişimci uygulamalarının geliştirilmesini sağlamak		
- Teknolojik gelişmelerin hızla değişmesi ve girişimcinin seçtiği teknolojinin zamanla eski veya işlevsiz hale gelmesi - Pazar riski - Yenilikçi uygulamaların kullanıcılar tarafından benimsenmesinin veya kabul edilmesinin zaman alması - Patent sürecinin maliyetli olması	- Maddi kaynakların yetersizliği - Hızla değişen teknoloji ve yenilikçi uygulamalara ayak uydurulamaması	- Hızla gelişen teknolojiye yetiştirmek adına kaynakların artırılması - Patent başvuruları için kaynak ve teşvik mekanizmasının artırılarak, başvuru sayısının yükseltilmesi
H4.1: Toplumun ihtiyaçlarına ve gelişimine yönelik eğitim ve farkındalık etkinliklerini artırmak		
- Etkinliklerin yeterince duyurulamaması - Etkinliklere yeterli sayıda katılım sağlanamaması	Toplumun ihtiyaçlarına ve gelişimine yönelik eğitim ve farkındalık etkinliklerinin organizasyonu ve izlenmesinde eksiklikler olması	- Tanıtım faaliyetlerini artırarak hedef kitleye ulaşımın sağlanması - Meslek edindirme ve istihdama yönelik sertifikalı eğitimler düzenlenmesi
H4.2: Akademik çıktıların kamu ve sivil toplum ile bütünleştirilmesini sağlamak		
Kâr amacı gütmeyen üniversiteler ve STK'ların iş birlikleri için mali kaynağın sınırlı olması	Mali kaynakların yetersizliğinin iş birliklerine olumsuz etkileri	- Mali kaynakların artırılması - Düzenlenecek etkinliklerle toplumsal katkı farkındalığı ve iş birliklerinin artırılmasını sağlamak
H4.3: Sosyal sorunların (terör, fakirlik, kıtlık, göç, işsizlik, bağımlılık, suçluluk, şiddet, taciz, ayrımcılık, engellilerin sosyalleşmesi, intihar, obezite, insan hakları ihlalleri, trafik sorunları vb.) çözümüne yönelik çalışmaları artırmak		
Toplumsal katkı etkinliklerini destekleyecek doğrudan bütçe kaleminin olmaması	Mali kaynakların yetersizliğinin etkinliklerin gerçekleşme düzeyine olumsuz etkileri	Mali kaynakların artırılmasını sağlayarak etkin ve etkili kullanımını sağlamak
H4.4: Engelliler, yoksullar, göçmenler, kadınlar, eski hükümlüler gibi dezavantajlı gruplara yönelik iş birlikleri ve hizmetleri artırmak		
- Üniversitelerin araştırmaya fazla odaklanması sebebiyle bu alana ilişkin çalışmaların sınırlı olması - Toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan mali kaynakların belirsiz olması	Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyet ve projelerin yeterli düzeyde olmaması	- Öğrenci kulüplerinin dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetler konusunda teşvik edilmesi - Dezavantajlı grupların toplumsal ihtiyaçlarına yönelik etkinliklerin önceliklendirilmesi
H4.5: Sağlıklı ve kaliteli yaşama yönelik sunulan hizmetleri ve etkinlikleri artırmak		
- Müstakil bir hastane binasının olmaması - Hizmet sunulan hasta sayısına karşılık gerekli personel sayısının yetersiz kalması - Gelir-gider arasındaki dengesizliğin artması	Personel sayısının ve fiziki ortamın yetersizliğinin daha fazla hastaya ulaşma imkânını kısıtlaması	Fiziki altyapının tamamlanarak, nitelikli sağlık personeli sayısının artırılması
H5.1: Üniversite personeline eğitim ve gelişim fırsatı sunarak kurum aidiyeti sağlamak ve kurumsal gelişimde katılımcı bir üniversite olmak		
- Personelin hizmet içi eğitimlere katılımda çekimser davranması - Tasarruf tedbirleri doğrultusunda yeterli kaynak sağlanamaması - Anketlere yeterli katılım oranının sağlanamaması	Mali kaynakların yetersiz olması sebebiyle eğitim giderleri için yeterli kaynak ayrılamaması	- Hizmet içi eğitimlerin öncelikle personelin ihtiyaç duyduğu alanlardan oluşacak şekilde programlanması - Personel memnuniyetini sağlamak üzere anket sonuçları doğrultusunda ilgili

		iyileştirmelerin yapılması • Yeterli kaynak temininin sağlanması
H5.2: Basılı ve elektronik kaynakları zengin, çalışma ortamı kapasitesi yeterli kütüphane hizmetleri sunmak		
- Yatırım programında kütüphaneye ayrılan bütçe kaynaklarının yetersiz olması - Veri tabanı aboneliklerinin döviz kuru ile gerçekleşmesi - Döviz kurlarındaki dalgalanmaların harcama planlamasını olumsuz etkilemesi - Artan öğrenci sayısı ile birlikte fiziki mekân yetersizliğinin oluşması	Mali kaynakların yetersiz kalması ve öğrenci sayılarının talep edilen kontenjandan yüksek olması kütüphane hizmetlerini olumsuz yönde etkilemektedir	- Yatırım programında yer alan öğrenci yaşam merkezi vb. projelerin tamamlanarak fiziki alt yapının yeterliliğinin sağlanması - Yayınlarla daha fazla kaynak sağlanması
H5.3: Fiziksel altyapısı gelişmiş, sürdürülebilir ve iklim dostu kampüslere dönüşmek		
- Yapılması planlanan inşaatların yatırım programına alınmaması - Yatırım projeleri için ihtiyaç duyulan ödeneğin verilmemesi - İnşaat ihalelerinin planlanandan daha uzun sürebilmesi - YÖK tarafından verilen öğrenci kontenjanları doğrultusunda fiziki (derslik ve sosyal) alanların yetersiz kalması - Toplumda çevre bilincinin (sıfır atık, geri dönüşüm) yeterli düzeyde olmaması	- YÖK tarafından verilen öğrenci kontenjanları doğrultusunda derslik ve sosyal alanların yetersiz kalması - Çevre bilincinin (Sıfır atık, geri dönüşüm) yeterli düzeyde olmaması	- Üniversitemiz fiziki alanlarının en ideal şekilde kullanımını sağlamak - Yatırım programında yer alan mevcut inşaat projelerinin tamamlanması - Çevre bilincini artırmak amacıyla çalışmalar yapılması
H5.4: Yükseköğretim kalite güvence kültürünü güçlendirmek ve strateji çalışmalarını geliştirmek		
- Kalite kültürünün benimsenmemesi - İç kontrol sisteminin benimsenmemesi, sahiplenilmemesi	Kalite kültürünün ve iç kontrol sisteminin anlaşılabilmesi ve benimsenmemesi	- Kalite çalışmaları kapsamında eğitim/bilgilendirme toplantıları yapıp takip edilmesi - Etkin bir izleme değerlendirme sağlamak üzere yönetim bilgi sistemleri geliştirilmesi - Akreditasyon ile ilgili gerekli çalışmaların yapılması
H5.5: Kurumsal tanınırlığı artırmak		
- Tanıtım için yeterli bütçe sağlanamaması - Üniversite tanıtım faaliyetlerinin yeteri kadar yapılamaması - Sosyal medya araçlarının etkin kullanılmaması	Kaynak yetersizliği sebebiyle üniversitemiz tanıtım faaliyetlerinin yeteri kadar yapılamaması	- Mali kaynak sağlanması - Üniversitenin tanınırlığını artırmak amacıyla ulusal ve uluslararası kuruluşlar ile iş birlikleri yapılması - Dış paydaşlarla etkileşimin artırılması - Üniversitemiz tanınırlığını artırmak amacıyla sosyal medya araçlarının etkin kullanımının artırılması

6.4 Maliyetlendirme

Tablo 35: Tahmini Maliyetler

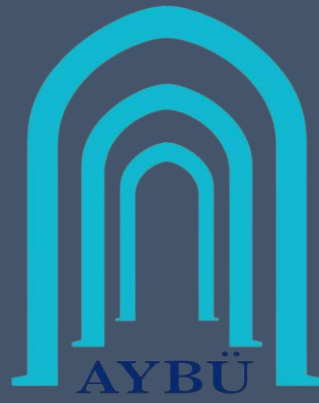
	2025	2026	2027	2028	2029	Toplam Maliyet
Amaç 1	1.207.586.199	1.395.659.754	1.954.503.255	2.737.574.658	3.832.921.902	11.128.245.768
Hedef 1.1	350.841.250	404.388.250	567.384.650	796.341.510	1.116.130.614	3.235.086.274
Hedef 1.2	17.582.000	24.614.600	34.458.040	48.239.056	67.530.278	192.423.974
Hedef 1.3	350.696.250	404.204.250	567.179.650	795.476.510	1.115.162.614	3.232.719.274
Hedef 1.4	136.355.449	156.621.404	216.023.465	298.852.152	414.471.294	1.222.323.763
Hedef 1.5	352.111.250	405.831.250	569.457.450	798.665.430	1.119.627.102	3.245.692.482
Amaç 2	175.725.960	208.441.480	260.310.560	316.409.440	397.305.280	1.358.192.720
Hedef 2.1	15.800.000	17.400.000	19.200.000	21.100.000	23.200.000	96.700.000
Hedef 2.2	64.285.960	77.946.480	85.252.560	81.408.240	82.508.600	391.401.840
Hedef 2.3	84.390.000	97.220.000	136.108.000	190.551.200	266.771.680	775.040.880
Hedef 2.4	11.250.000	15.875.000	19.750.000	23.350.000	24.825.000	95.050.000
Amaç 3	401.526.250	465.111.250	640.141.650	882.623.310	1.219.068.134	3.608.470.594
Hedef 3.1	350.696.250	404.204.250	567.179.650	795.476.510	1.115.162.614	3.232.719.274
Hedef 3.2	24.830.000	29.907.000	35.962.000	43.146.800	51.655.520	185.501.320
Hedef 3.3	24.500.000	29.500.000	35.500.000	42.500.000	50.750.000	182.750.000
Hedef 3.4	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	7.500.000
Amaç 4	646.014.040	754.521.770	995.804.990	1.334.015.730	1.774.555.710	5.504.912.240
Hedef 4.1	58.863.667	68.523.000	90.132.200	118.985.080	157.829.112	494.333.059
Hedef 4.2	237.155.000	275.934.250	376.254.750	526.756.650	737.459.310	2.153.559.960
Hedef 4.3	51.712.707	59.002.520	82.419.240	115.209.080	161.079.848	469.423.395
Hedef 4.4	34.363.667	39.023.000	54.632.200	76.485.080	107.079.112	311.583.059
Hedef 4.5	263.919.000	312.039.000	392.366.600	496.579.840	611.108.328	2.076.012.768
Amaç 5	361.806.000	412.947.750	1.097.989.350	1.211.965.940	1.356.553.721	4.441.262.761
Hedef 5.1	55.752.000	64.227.750	89.918.850	125.886.390	176.240.946	512.025.936
Hedef 5.2	22.190.000	25.559.000	45.637.100	56.921.790	71.389.911	221.697.801
Hedef 5.3	255.214.000	290.178.000	896.257.200	942.011.080	993.417.512	3.377.077.792
Hedef 5.4	28.231.000	32.510.000	65.514.000	86.219.600	114.207.440	326.682.040
Hedef 5.5	419.000	473.000	662.200	927.080	1.297.912	3.779.192
Genel Yönetim Giderleri	618.048.000	699.192.400	993.992.060	1.396.680.834	1.983.456.411	5.691.369.705
TOPLAM	3.410.706.449	3.935.874.404	5.942.741.865	7.879.269.912	10.563.861.158	31.732.453.787

7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Strateji, bugünün eğilimleriyle geleceğe yön vermede önemli bir araçtır. Stratejik plan ise Kurum Stratejilerinin planlanarak izlenmesi, değerlendirilmesi ve koordine edilmesi işlemlerini mümkün kılan, stratejik yönetim olgusuna sistematik olarak yaklaşılmasını sağlayan bir araçtır. İzleme, amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplandığı ve analiz edildiği tekrarlı bir süreçtir. Değerlendirme ise, devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla yapılan ayrıntılı bir incelemedir. Stratejik planın izleme ve değerlendirmeye tabi tutulması, gerek planın başarılı olarak uygulanması gerekse hesap verme sorumluluğu ilkesinin tesis edilmesi açısından vazgeçilmez bir husustur.

Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi” doğrultusunda stratejik planın her yılı için altı aylık izleme ve yıl sonu itibarıyla değerlendirmeleri yapılacaktır. Her bir hedefin izlenip değerlendirmesinde doğru ve tutarlı veri teminin edilmesi sağlanacaktır.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından her yılın ilk altı aylık dönemi için Temmuz ayı sonuna kadar “Stratejik Plan İzleme Raporu”, yine ilgili dönemi takip eden Şubat ayı sonuna kadar ise “Stratejik Plan Değerlendirme Raporu” hazırlanıp, Stratejik planın değerlendirmesine ilgili yılın İdare Faaliyet Raporunda yer verilecektir.



Adres: Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Esenboğa Külliyesi
Esenboğa/ANKARA
Telefon: +90 312 906 1000
aybu.edu.tr